

---

# **BACHELORARBEIT**

---

Frau  
**Kathrin Eich**

**E-reading als Erfolgskonzept:  
Trendbewusstsein als Deter-  
minante einer erfolgreichen  
Markteinführung**

**2012**

# **BACHELORARBEIT**

---

## **E-reading als Erfolgskonzept: Trendbewusstsein als Deter- minante einer erfolgreichen Markteinführung**

Autor/in:

**Frau Kathrin Eich**

Studiengang:

**Angewandte Medienwirtschaft**

Seminargruppe:

**AM09\_wK3-B**

Erstprüfer:

**Prof. Peter Gottschalk**

Zweitprüfer:

**Diplom-Kauffrau Gisa Bigl**

# **BACHELOR THESIS**

---

## **Topic of thesis**

**e-reading as a recipe for success – awareness of new trends as a determinate for a successful launch**

author:

**Ms. Kathrin Eich**

course of studies:

**Applied media management**

seminar group:

**AM09wK3-B**

first examiner:

**Prof. Peter Gottschalk**

second examiner:

**Diplom- Kauffrau Gisa Bigl**

submission:

Kelberg, 17.07.2012

## **Bibliografische Angaben**

Nachname, Vorname: Eich, Kathrin

Thema der Bachelorarbeit: E-reading als Erfolgsrezept - Trendbewusstsein als Determinante einer erfolgreichen Markteinführung

Topic of thesis: e-reading as a recipe for success – awareness of new trends as a determinate for a successful launch

89 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,  
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2012

## **Abstract**

*„Der beste Weg, die Zukunft vorauszusagen, ist, sie zu gestalten.“*

Willy Brandt, dt. Bundeskanzler 1969-74

Ähnlich dieses Zitates, ist es auch Ziel dieser Arbeit, sich mit der Zukunft auseinander zu setzen. Es wird der Frage nachgegangen, was eine Entwicklung zu einem Trend macht und welche Kriterien dazu erfüllt werden müssen. Es werden dazu verschiedene Ansätze aus der Literatur vorgestellt, die helfen sollen, eine eigene Definition aufstellen zu können. Anhand derer wird geprüft, ob es sich bei e-reading um einen Trend handelt. Dies wird in Relation zur Markteinführung des deutschen Kindles, Amazons e-reader, gesetzt. Es wird geprüft, ob dessen Markteinführung nach vorher definierten Kriterien erfolgreich war und wie sich Trendbewusstsein und Erfolg einer Markteinführung gegenseitig determinieren.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis .....</b>	<b>2</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis .....</b>	<b>4</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>5</b>
<b>1 Einleitung.....</b>	<b>6</b>
<b>2 Trends.....</b>	<b>8</b>
2.1 Definitionen in der Literatur .....	8
2.1.1 Der klassische Ansatz.....	8
2.1.2 Der moderne Ansatz .....	10
2.1.3 Der verknüpfende Ansatz.....	10
2.2 Eigene Trenddefinition als Basis für diese Arbeit .....	11
<b>3 E-reading – ein Trend? .....</b>	<b>13</b>
3.1 E-reading - Ein Wandlungsprozess? .....	13
3.1.1 Wandlungsprozess Amerika.....	13
3.1.2 Wandlungsprozess Deutschland.....	18
3.2 E-reading in breiten Bevölkerungsschichten?.....	25
3.3 Fazit.....	26
<b>4 Markteinführung.....</b>	<b>27</b>
4.1 Erfolgsfaktoren einer erfolgreichen Markteinführung .....	27
4.1.1 Erfolgsfaktoren nach der Innovationsforschung .....	28
4.1.1 Erfolgsfaktoren nach der Diffusionsforschung .....	31
4.1.3 Erfolgsfaktoren nach dem Marketing .....	33
4.2 Fazit.....	40
<b>5 Markteinführung des deutschen Kindles .....</b>	<b>42</b>
5.1 Vorstellung Amazon .....	42
5.2 Vorstellung Kindle .....	44
5.3 Einordnung des Kindles in die Wettbewerbssituation .....	47
5.4 Prüfung des Erfolgs der Markteinführung anhand der in Kapitel 4 aufgestellten Faktoren.....	51
5.4.1 Marketinggrundkonzeption.....	51
5.4.2 Markteinführungsspezifische Maßnahmen .....	59
5.5 Fazit.....	74

---

<b>6</b>	<b>Korrelation zwischen dem Trend e-reading &amp; der Markteinführung des Kindles .....</b>	<b>76</b>
<b>7</b>	<b>Fazit.....</b>	<b>78</b>
	<b>Quellenverzeichnis.....</b>	<b>XI</b>
	<b>Eigenständigkeitserklärung .....</b>	<b>XVII</b>

## Abkürzungsverzeichnis

€	Euro
Bzw.	Beziehungsweise
dpa	Deutsche Presse Agentur
Etc.	Et Cetera
FAZ	Frankfurter Allgemeine Zeitung
GfK	Gesellschaft für Konsumforschung
IAI	Institut für Angewandte Innovationsforschung
ITW	
KDP	Kindle Direct Publishing
o.A.	Ohne Autor
o.J.	Ohne Jahr
POS	Point of Sale
PR	Public Relations
RCMC	Research Center for Media and Communication
u.a.	Unter Anderem
USP	Unique Selling Point
z.B.	Zum Beispiel

## Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1 Häufigkeitsverteilung der Konsumententypen .....	9
Abbildung 2 Zeitleiste der Entwicklungen im amerikanischen e-reader- & Tablet-Markt .....	14
Abbildung 3 Apples iPad .....	15
Abbildung 4 Diagramm zur Nutzung verschiedener Buchformate .....	16
Abbildung 5 Diagramm zum durchschnittlichen e-book-Käufer .....	17
Abbildung 6 Diagramm über die Vorteile von e-books & gedruckten Büchern in verschiedenen Lesesituationen .....	18
Abbildung 7 Diagramm über die Anzahl der gelesenen Bücher im Jahr 1992 & 2000 .....	20
Abbildung 8 Diagramm über die Anzahl der gekauften e-books pro Jahr .....	21
Abbildung 9 Diagramm über die verschiedenen e-book-Bezüge .....	22
Abbildung 10 Diagramm über die verschiedenen Bezugsquellen für e-books .....	23
Abbildung 11 Diagramm über die Häufigkeit der verschiedenen Geräte, mit denen e-books konsumiert werden .....	23
Abbildung 12 Diagramm über die Lesedauer im privaten und beruflichen Bereich .....	24
Abbildung 13 Diagramm zur Korrelation zwischen Produktüberlegenheit und Erfolg .....	29
Abbildung 14 Grafik zum Adoptionsprozess .....	31
Abbildung 15 Amazons Kindle .....	44
Abbildung 16 Amazons Kindle 4 (deutscher Kindle) .....	45
Abbildung 17 Datenblatt des Kindles .....	47
Abbildung 18 Thalias e-reader Oyo .....	48
Abbildung 19 Sonys e-reader PRS-T1 .....	49
Abbildung 20 Weltbilds e-reader Trekstor .....	50
Abbildung 21 Amazon Kindle in der frustfreien Verpackung .....	54
Abbildung 22 Jeff-Letter auf der Amazon.de Startseite .....	58
Abbildung 23 Werbeanzeige für den Kindle auf der Amazon.de Startseite .....	59
Abbildung 24 Werbeanzeige für den Kindle in den Landessprachen Deutsch, Spanisch und Italienisch auf der Amazon.com Startseite .....	61
Abbildung 25 Standbild eines Beitrags über Kindle in der Landesschau Rheinland-Pfalz vom 13.10.2012 .....	63
Abbildung 26 Standbild eines Beitrags der RTLII News vom 16.10.2012 über KDP .....	63
Abbildung 27 Möglichkeit zur Mitteilung eines Kaufs über Amazon.de .....	64
Abbildung 28 Darstellung über die Möglichkeit am Kindle, über soziale Netzwerke das Beenden eines Buches mitzuteilen .....	65
Abbildung 29 Darstellung eines Gewinnspiels in der Life&Style Ausgabe vom 8.12.2011, in dem der Kindle zu gewinnen ist .....	69
Abbildung 30 Darstellung eines Geschenkespecials in der BILD-Zeitung vom 4.12.2011, in dem der Kindle vorgestellt wird .....	72
Abbildung 31 Darstellung eines Geschenkespecials auf Bunte.de vom 8.12.2011, in dem der Kindle vorgestellt wird .....	73
Abbildung 32 Darstellung eines Weihnachtsspecials in der Novemberausgabe der Woman, in dem der Kindle vorgestellt wird .....	74



# 1 Einleitung

Schon in Kinderzeitschriften lacht einem heute der Schriftzug „Jetzt mit trendy Nagellack“ entgegen. Für einen Pubertierenden kommt das Prädikat „Trendsetter“ aus der Damenwelt einem Ritterschlag gleich und während der Midlife crisis führt das Ausüben einer sogenannten Trendsportart nicht selten zu einer baldigen Genesung. Und für wen diese Beispiele noch nicht Grund genug sind, sich einmal näher mit dem Trendbewusstsein der Deutschen zu befassen, dem liefert Google 674.000.000 weitere Suchinträge und damit Argumente

Ziel dieser Arbeit ist es, theoretische Grundlagen zu schaffen, um das Phänomen der Trends zu begreifen. Dieser undefinierte Begriff soll für den Leser an Transparenz und Klarheit gewinnen. Doch geht es in dieser Arbeit um mehr als nur um die theoretische Vorarbeit. Durch das Beispiel der Entwicklungen im Buchmarkt, insbesondere in Bezug auf das e-reading, sollen die vorangestellten Definitionen ihre praktische Anwendung finden und für den Leser greifbar werden. Es soll weiterhin untersucht werden, was eine gute Markteinführung ausmacht und welche Analyseansätze vorherrschen. Auch hier findet die Analyse ihr Finale in einem praktischen Beispiel – der Markteinführung des deutschen Kindles von Amazon. Da die Markteinführung des e-readers erst im letzten Jahr stattfand, sind nur unzureichende Informationen zu dieser Thematik vorhanden und der Autor sieht hier die Chance, aber auch die Herausforderung, eine erste umfassende und übergreifende Analyse dieser Markteinführung durchzuführen. Die Komponenten Trends und Markteinführung in ihrer Gänze begriffen, stellen die Protagonisten des vorletzten Kapitels, in dem ihre Beziehung untereinander herausgearbeitet werden soll. Das Fazit nutzt der Autor, um seine Erkenntnisse in einer finalen Betrachtung in ein schlussendliches Ergebnis einmünden zu lassen. Es folgt eine kritische Schlussbetrachtung der eigenen Arbeit. Der Autor möchte mit dieser Arbeit die Ebene der Reproduktion überschreiten und zu eigenen Erkenntnissen kommen, die für den Leser sowohl informativ als auch unterhaltsam sind.

Trends spielen in der heutigen Gesellschaft eine immer größere Rolle und bestimmen nicht mehr nur das Individuum, sondern stellen ihre Bedeutung auch in der Wirtschaft unter Beweis.

Zunächst einmal liegt also der Fokus dieser Arbeit auf dem Trendbewusstsein der Deutschen. Es erfolgt eine Betrachtung im Markt und aus Produzentensicht. Es wird der Frage nachgegangen, was eine Entwicklung zu einem Trend macht. Dazu werden

verschiedene Definitionen aus der Literatur herangezogen, die als Basis für die Herleitung einer eigenen Trenddefinition dienen sollen.

Das dritte Kapitel basiert auf dieser eigenen Trenddefinition und hilft, die Frage zu klären, ob das Phänomen e-reading als Trend zu begreifen ist oder ob es sich dabei nur um eine kurzfristige Modeerscheinung handelt.

Im nächsten Schritt sollen Merkmale einer erfolgreichen Markteinführung aufgestellt werden. Es werden dabei die Ansätze der Innovations- und Diffusionsforschung, sowie die des Marketings untersucht.

Nach den theoretischen Grundlagen, beinhaltet Kapitel fünf ein praktisches Beispiel. Dazu liegt der Fokus auf der Markteinführung des deutschen Kindles von Amazon. Nach den zuvor aufgestellten Kriterien wird geprüft, ob man bei der Markteinführung des e-readers von einem Erfolg sprechen kann.

In Kapitel sechs werden die beiden Komponenten Markteinführung des Kindles und Trend e-reading dann in Relation gesetzt. Es wird untersucht, ob ein Zusammenhang zwischen Trendbewusstsein und einer erfolgreichen Markteinführung besteht und ob das eine das andere determiniert.

Die Ergebnisse und Erkenntnisse laufen am Ende in Kapitel sieben zusammen und ermöglichen finale Schlussfolgerungen. Hier wird geprüft, ob die Zielsetzungen erfüllt werden konnten.

## 2 Trends

In der heutigen Zeit hat ein jeder immer häufiger Berührungspunkte mit dem Phänomen der Trends. Diese finden mittlerweile Einzug in fast alle Bereiche des täglichen Lebens. Und da ihre Bedeutung im privaten Leben stetig zunimmt, spielen sie auch im wirtschaftlichen Leben eine immer größere Rolle. Den Unternehmen ist bewusst, dass es *„mehr und mehr einer zeitgemäßen Trendorientierung“<sup>1</sup>* bedarf, um wirtschaftliche Erfolge zu generieren. Der Wettbewerbsdruck unter den Unternehmen wächst stetig. Die Produktlebenszyklen werden kürzer<sup>2</sup>, es gibt immer mehr vergleichbare Produkte und der Markt wird immer schneller. Umso wichtiger wird es für Unternehmen, schon heute zu erkennen, welche Produkte die Kunden morgen kaufen möchten. Sie sind gezwungen, *„ständig neue, oder zumindest verbesserte Produkte auf den Markt“<sup>3</sup>* zu bringen. Dass sich Unternehmen dieses Umstandes bewusst sind, zeigt die deutlich wachsende Zahl von jährlichen Produktneueinführungen.<sup>4</sup> Trendmanagement spielt dabei eine große Rolle. Um die Bedeutung analytisch untersuchen zu können, ist es wichtig, eine gemeinsame Basis für den Vergleich zu schaffen. Dazu werden im Folgenden verschiedene Definitionen vorgestellt und näher erläutert.

### 2.1 Definitionen in der Literatur

#### 2.1.1 Der klassische Ansatz

Das wichtigste Kriterium dieses klassischen Ansatzes ist die Dauer der Entwicklung. Hier geht man davon aus, dass es sich bei Trends um **langfristige Entwicklungen** handelt.

Ein Vertreter dieses klassischen Ansatzes ist W. Opaschowksi, der feststellt, dass *„Trends individuelle und gesellschaftliche Entwicklungstendenzen [beschreiben], denen wir alle früher oder später direkt oder indirekt ausgesetzt sind“*. Des Weiteren kommt Opaschowski zu dem Schluss, dass *„Trends nicht schnelllebig, sondern zähflüssig“* seien.<sup>5</sup>

---

<sup>1</sup> Buck, A., Herrmann, C., Lubkowitz, D.: Handbuch Trendmanagement. Frankfurt am Main 1998, S. 11

<sup>2</sup> Rumer, K.: Erfolgsstrategien für mittelständische Unternehmen im internationalen Wettbewerb. Berlin 1992, S.30

<sup>3</sup> Pepels, W.: Launch – Die Produkteinführung. Stuttgart 2001, S. 29

<sup>4</sup> Preukschat, U.: Vorankündigung von Neuprodukten. Kiel 1992, S.1

<sup>5</sup> Opaschowski, H.: Toptrends – die wichtigsten Trends für die nächsten Jahre. Düsseldorf 1995, S. 42

Auch Christoph Scobel lässt sich diesem Ansatz zuordnen. Seine Betrachtung ist aber schon etwas moderner. So macht er einen Trend nicht primär an seiner Dauer fest, sondern daran, inwieweit die jeweilige Entwicklung seine Berechtigung in den verschiedenen Bevölkerungsschichten findet. Für ihn spielt vor allem das Diffundieren in breite Bevölkerungsschichten eine Rolle<sup>6</sup>.

Um diesen Aspekt in seiner Gänze begreifen zu können, gilt es zunächst einige Begrifflichkeiten zu klären. Als Basis dient dabei die Diffusionstheorie, die von folgender Hypothese ausgeht: „Ein Subjekt, das Träger einer neuen Erkenntnis geworden ist, teilt diese Erkenntnis anderen Subjekten mit, wodurch sich die Anzahl derer stetig erhöht.“<sup>7</sup> Eine Innovation wird dabei von unterschiedlichen Bevölkerungsgruppen unterschiedlich schnell akzeptiert. Man spricht dabei von unterschiedlichen Adopterkategorien oder Konsumententypen.

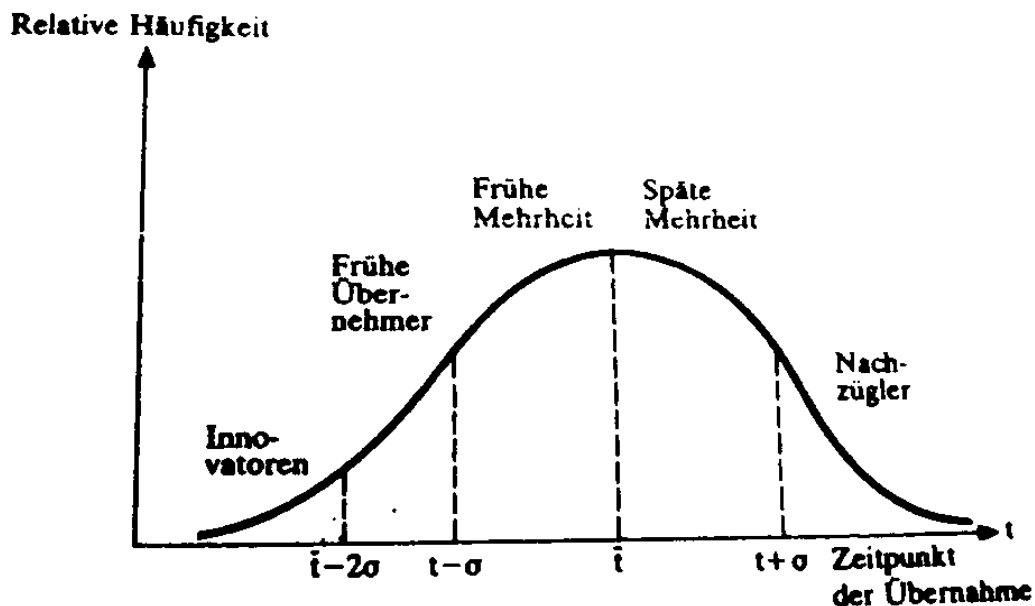


Abbildung 1 Häufigkeitsverteilung der Konsumententypen

Wie in Abbildung 1 dargestellt, nehmen die sogenannten Innovatoren neue Produkte und Dienstleistungen als erste an. Ihnen schließen sich im nächsten Schritt die frühen Übernehmer an. Doch um der Definition nach Scobel gerecht zu werden, spricht man erst dann von einem Trend, wenn die Innovation ihren Weg in die frühe bzw. späte Mehrheit gefunden hat. Es stellt sich die Frage, warum Scobel in dieser Arbeit trotzdem

<sup>6</sup> Scobel, C.: Trends im Konsumentenverhalten. München 1995, S. 19

<sup>7</sup> Diller, H.: Vahlens Großes Marketinglexikon. München 1992, S.34

dem klassischen Ansatz zugeordnet wird. Dies ist der Tatsache geschuldet, dass es einen proportionalen Zusammenhang zwischen dem Diffundieren in breite Bevölkerungsschichten und der Zeitdauer gibt. So benötigt eine Entwicklung eine gewisse Zeit, um sich ihren Weg in die Mehrheit zu bahnen. Abgeleitet aus diesem Zusammenhang ergibt sich indirekt eine gewisse Dauer der Entwicklung, wenn man vom erfolgreichen Diffundieren in breite Bevölkerungsschichten spricht.

### 2.1.2 Der moderne Ansatz

Im Gegensatz zu dem in Kapitel 2.1.1 beschriebenen klassischen Ansatz, geht man beim modernen Ansatz davon aus, dass es sich bei Trends um **kurzfristige Ereignisse** handelt.

So stellt beispielsweise Gerd Gerken fest, dass „*Trends Zwischenetappen in der Zersplitterung, flüchtige Kristallisation im steten Wandel*“ seien.<sup>8</sup>

Dieser moderne Ansatz findet seine Anhänger vor allem unter den Vertretern der Medien, die den Trendbegriff für zahlreiche Entwicklungen und Phänomene der heutigen Zeit nutzen. Umgangssprachlich werden hier Trends mit Modeerscheinungen gleichgesetzt. Dies ist nicht zuletzt mit ein Grund dafür, dass die Begrifflichkeiten allzu oft synonym verwendet werden und so zu einer inflationären Verwendung des Begriffs Trends führen.

### 2.1.3 Der verknüpfende Ansatz

Vertreter dieses Ansatzes sehen die beiden vorangegangenen als zu eindimensional an. Sie präferieren eine Definition, die Trends als Neuverknüpfung bereits Existierendens begreift. Zwar gibt es die jeweils verknüpften Dinge schon vorher, doch erlangen diese durch die neuartige Verknüpfung einen ganz neuen Stellenwert.

Franz Liebl definiert Trends als „*Verknüpfung elementarer Bezugsobjekte zu übergeordneten Bezugswelten*“ und greift damit die Merkmale des verknüpfenden Ansatzes auf.<sup>9</sup>

Diese These stützt der bekannte Zukunftsforscher Matthias Horx, der zu dem Schluss kommt, dass auch die Zukunft selbst aus einer Verknüpfung entsteht. Er sagt, Zukunft

---

<sup>8</sup> Gerken, G.: Trends 2015 – Ideen, Fakten, Perspektiven. München 1995, S.43

<sup>9</sup> Liebl, F.: Strategische Frühaufklärung: Trends. München 1996, S. 11

entstehe „in Schleifenbewegungen, die das Alte auf einer komplexen Ebene mit dem Neuen verbinden“.<sup>10</sup>

Greifbarer wird dieser Ansatz, wenn man die Theorie der Medienkonvergenz als vergleichendes Objekt in die Betrachtung mit einbezieht. Diese bezeichnet das zunehmende Verschmelzen von zwei bereits existierenden Medien.<sup>11</sup> Das beste Beispiel dafür sind die momentan so beliebten Smartphones. Auch wenn es für den ein oder anderen nur mehr schwer zu glauben sein mag, gab es eine Zeit, in der man mit Handys nur telefonieren konnte. Im Laufe der Zeit kamen immer mehr Funktionen anderer Medien hinzu. So kann man heute beispielsweise auf einem Smartphone auch fernsehen. Es erfolgte eine Verknüpfung der Medien TV und Handy. Bleibt man in der Terminologie des verknüpfenden Ansatzes, ergab sich aus den bereits existierenden Medien TV und Handy der neue Trend der Smartphones.

## 2.2 Eigene Trenddefinition als Basis für diese Arbeit

Basierend auf den vorangegangenen Definitionen gilt es nun, eine eigene Definition zu erstellen, die ihre Gültigkeit für die Fortdauer dieser Arbeit behält. Ausgehend von einer objektiven Betrachtung der dargestellten Auffassungen, werden Trends wie folgt begriffen:

**Trends stellen Wandlungsprozesse dar, die langfristiger Natur sind und in einem komplexen Umfeld in breiten Bevölkerungsschichten stattfinden. Sie werden dabei von Entwicklungen und Veränderungen in diesem Umfeld beeinflusst.**

Man erkennt deutlich, dass der Autor dieser Arbeit dem klassischen Ansatz zugetan ist. Kombiniert wird die Kernaussage der Langfristigkeit mit dem Aspekt des Vordringens in breite Bevölkerungsschichten, wie ihn Scobel formuliert. In Addition zum Aspekt des komplexen Umfelds, ergibt sich so eine Definition, die trotz des klassischen Ansatzes auch in der Moderne bestehen kann.

Es stellt sich die Frage, warum alle drei Ansätze vorgestellt wurden, wenn doch am Ende nur der klassische Ansatz eine weitere Bedeutung für die Arbeit hat. Alle drei Theorien wurden vorgestellt, weil sie alle ihre Berechtigung haben. Sie gehen jeweils von anderen Definitionskriterien aus und begreifen Trends nach diesen Kriterien. Dem Autor ist es allerdings wichtig, den Trendbegriff deutlich von Modeerscheinungen oder

---

<sup>10</sup>Horx, M.: Das Megatrend-Prinzip. München 2011, S. 317

<sup>11</sup>ITW (o.J.): "Konvergenz". URL: (<http://www.itwissen.info/definition/lexikon/Konvergenz-convergence.html>)

kurzfristigen Phänomenen abzugrenzen. Sowohl beim modernen als auch beim verknüpfenden Ansatz sieht der Autor die Gefahr der allzu inflationären Verwendung des Begriffs Trends gegeben und sieht dies kritisch. Um der Bedeutung, die das Prädikat Trend auch heute noch ausstrahlen soll, gerecht zu werden, entscheidet sich der Autor für eine klassische Definition, die den Aspekt der Langfristigkeit in den Fokus stellt.

Zudem muss herausgestellt werden, dass Trends von verschiedenen Protagonisten ausgehen können. Zum einen kann man sich auf den Kunden bzw. die Gesellschaft als Protagonisten konzentrieren. Man spricht dabei von einem außenorientierten Trendverständnis.<sup>12</sup> Dem Unternehmen fällt dabei eine eher passive Rolle zu. Man geht davon aus, dass die Unternehmen nur reaktionär auf die Bedürfnisse der Kunden reagieren. In letzter Instanz bedeutet dies aber, dass die Wirtschaft den Bedürfnissen der Kunden immer einen Schritt hinterher hinkt. Um dies in der Praxis vermeiden zu können, muss dem jeweiligen Unternehmen eine aktive Rolle zufallen. Wie in der Definition herausgestellt, wird in dieser Arbeit von Trends als langfristige Wandlungsprozesse ausgegangen. In der Praxis bedeutet das, dass sich Kundenbedürfnisse und Marktsituationen grundlegend verändern und somit auch unternehmerische Relevanz erlangen. Das ist das komplexe Umfeld, in dem sich Trends bewegen. Daher muss es das Ziel eines jeden innovativen Unternehmens sein, selbst eine Hauptrolle in dieser Trendentwicklung zu spielen. Denn nur wenn sie dies schaffen, eröffnen sie sich selbst die Möglichkeit, durch ihre Innovationen zukünftige Wandlungsprozesse aktiv zu gestalten<sup>13</sup>.

---

<sup>12</sup> Buck, A. et al.: Handbuch Trendmanagement, S.20

<sup>13</sup> Ebenda, S.36

## 3 E-reading – ein Trend?

Nachdem im vorhergehenden Kapitel die Definition aufgestellt wurde, was unter einem Trend verstanden wird, gilt es diese nun auf das Phänomen e-reading anzuwenden. Es stellt sich die Frage, ob es sich dabei wirklich um einen Trend handelt oder ob diese Entwicklung einer genauen Prüfung nicht standhalten kann und nur als kurzfristige Modeerscheinung zu begreifen ist.

### 3.1 E-reading - Ein Wandlungsprozess?

Das erste Kriterium, das es zu prüfen gilt, ist der Aspekt des Wandlungsprozesses. In den Medien findet man in den letzten Jahren immer mehr Artikel und Veröffentlichungen, die sich mit dem veränderten Leseverhalten beschäftigen. Zudem wurden und werden zahlreiche Studien von namhaften Organisationen, wie beispielsweise durch die Gesellschaft für Konsumforschung (GfK), zu dem Thema durchgeführt. Die Thematik beschränkt sich dabei nicht allein auf Deutschland. Im Gegenteil – ihren Ursprung findet diese Entwicklung in Amerika, das uns Deutschen in puncto Akzeptanz und Popularität von e-books ein paar Schritte voraus ist. Daher wird im Folgenden zunächst auf den amerikanischen Buchmarkt eingegangen.

#### 3.1.1 Wandlungsprozess Amerika

Im Januar 2012 veröffentlichte der Verband amerikanischer Verlagshäuser Zahlen, nach denen der e-book-Markt im Segment der Bücher für Erwachsene im Vorjahresvergleich um 49,4% angestiegen sei.

Dies nahm das PewResearchCenters zum Anlass, eine repräsentative Studie unter ca. 3.700 Amerikanern durchzuführen, die im April dieses Jahres veröffentlicht wurde und nun als Basis der Analyse des amerikanischen Marktes dient.<sup>14</sup>

---

<sup>14</sup> Pew Research Center (2012) „The rise of e-reading“. URL: <http://libraries.pewinternet.org/files/legacy-pdf/The%20rise%20of%20e-reading%204.5.12.pdf>



## Tech timeline of e-readers & tablets

- November 2001: iPod released along with iTunes, which later became a major platform for e-book offerings.
- April 2004: Sony LIBRIé e-book reader released in Japan. First e-ink e-book reader.
- November 2006: Sony Readers released. Cost: \$349. E-ink, supports PDF and ePub. (Borders had an exclusive contract for the Reader until the end of 2006.)
- June 2007: iPhone released. Cost: \$499 (4GB) and \$599 (8GB)
- November 2007: Amazon Kindle released. Cost: \$399. E-ink, wireless EV-DO delivery.
- November 2009: Barnes & Noble Nook released. Cost: \$259. E-ink, 3G, supports ePub and PDF (as well as B&N's Nook DRM).
- February 2009: Kindle 2 becomes available. Can now read PDFs. Original price: \$359
- April 2010: iPad released by Apple. (Announced March 2010). Cost: \$499 to \$829
- March 2010: Kobo e-reader announced, will sell for \$149 through Borders bookstores. Builds off the existing Kobo e-reader app/format.
- November 2010: Nook Color released. Cost: \$249. Wi-fi.
- April 2011: Amazon announces a partnership with OverDrive to allow library patrons to borrow Kindle e-books via the Kindle Library Lending program.
- September 2011: Kindle Library Lending becomes available.
- October 2011: Kobo's tablet, the Kobo Vox, released. Cost: \$199.99.
- November 2011: Kindle Fire and other new Kindles released. (Announced September 28, 2011. According to Amazon, the biggest ordering day ever for Kindle.)
  - Latest Kindle (version 4): \$79 for wi-fi ad-supported, \$109 for wi-fi "without special offers"
  - New Kindle Touch: \$99 for wi-fi, \$149 for 3G
  - New Kindle Fire: \$199 for touchscreen tablet (no e-ink), wi-fi only
- November 2011: Nook Tablet introduced.

Abbildung 2 Zeitleiste der Entwicklungen im amerikanischen e-reader- & Tablet-Markt

Die Autoren nehmen dabei das Jahr 2006 als Startschuss des öffentlichen Interesses der breiten Bevölkerung an e-books. Denn in diesem Jahr brachte Sony den ersten e-reader auf den Markt, 2007 gefolgt von der amerikanischen Markteinführung des Amazon Kindles.

Aus der Übersicht ist klar zu erkennen, dass zunehmend mehr Anbieter in den e-reader- und Tabletmarkt vordringen. Im Gegensatz zu e-readern verfügen Tablet PCs oder kurz Tablets, über ein hintergrundbeleuchtetes LCD Display. Obwohl nicht primär zum Lesen von e-books hergestellt, nutzen viele Kunden diese Geräte doch auch zum Konsumieren von e-books. Es handelt sich dabei um einen besonders flachen und leichten PC, der ohne Tastatur und dafür mit einem Touchscreen zu bedienen ist. Das

wohl bekannteste Beispiel ist Apples iPad.



Abbildung 4 Apples iPad

Der sinkende Preis der einzelnen Geräte verhält sich antiproportional zum wachsenden Wettbewerb. Mit diesen sinkenden Preisen öffnet sich für die Hersteller der Weg in die breite Bevölkerung. Wenn wir uns die oben in Abbildung 1 aufgezeigten Konsumententypen vor Augen rufen, sind nur die Innovatoren bereit, einen hohen Preis für ein Produkt zu zahlen, das ihre Vorreiterrolle unterstützt. Die frühe und späte Mehrheit wägt das Preis-Leistungs-Verhältnis rational ab und entscheidet sich so für oder gegen einen Kauf des Produktes. Um in die breiten Bevölkerungsschichten eindringen zu können, ist es also sehr wichtig, den Preis entsprechend gering zu halten.

## The book format used by readers on any given day is changing

*% of adult book readers (age 18+) using this format on an average day, as of June 2010 and December 2011*

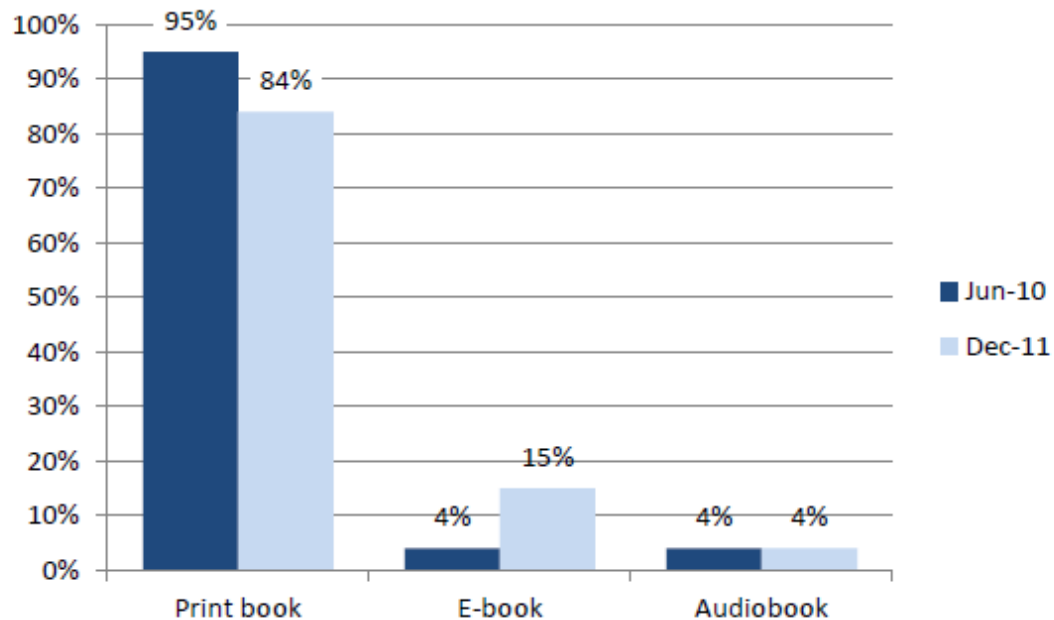


Abbildung 5 Diagramm zur Nutzung verschiedener Buchformate

Die erste Frage beschäftigt sich mit dem Nutzungsverhalten der Leser bei gedruckten Büchern und e-books. Es ist auffällig, dass sich die Anzahl der regelmäßigen Nutzer von gedruckten Büchern von 95% auf 84% reduziert hat. Im Gegensatz dazu hat sich der Anteil der e-book-Nutzer von 4% auf 15% gesteigert. Die Studie stellt fest, dass es gerade zur Weihnachtszeit im letzten Jahr einen großen Anstieg der Besitzer von e-readern gab. Es scheint, dass diese ein beliebtes Geschenk waren und so stieg die Anzahl der Besitzer von 10% im Dezember 2011 auf 19% im Januar 2012. Zudem lässt die Studie Einblicke in den typischen e-book-Leser zu. In Amerika finden vor allem Menschen unter 50 Jahren und da vor allem Frauen, in e-books eine lohnende Alternative zu gedruckten Büchern. Sie verfügen meist über einen höheren Schulabschluss und ein überdurchschnittlich hohes Einkommen (vgl. Abbildung 5).

### Who owns e-book reading devices such as original Kindles or Nooks

% of adults in each group who own an e-reader

	% of each group who owned an e-reader in Nov 2010	% of each group who owned an e-reader in mid-Dec 2011	% of each group who owned an e-reader in mid-Jan 2012
All adults in the U.S.	6%	10%	19%
<b>Gender</b>			
Male	6	9	16
Female	6	11	21*
<b>Race/Ethnicity</b>			
White	6	12	18
African American	5	5	20
Hispanic	5	6	19^
<b>Age</b>			
18-29	6	7	18
30-49	5	12	24*
50-64	9	11	19
65+	4	8	12
<b>Education</b>			
Some high school	5	5	6
High school	4	6	14
Some college	6	12	19*
College graduate	8	16*	30*
<b>Household income</b>			
< \$30,000	4	3	8
\$30,000 - \$49,999	3	9	19*
\$50,000 - \$74,999	6	13	19*
\$75,000+	12*	21*	31*

Abbildung 6 Diagramm zum durchschnittlichen e-book-Käufer

An dieser Stelle muss festgehalten werden, dass die Anzahl der e-reader-Besitzer keinen alleinigen Schluss über die Anzahl der e-book-Nutzer zulässt. Es ist auffällig, dass viele Menschen ihre e-books nicht nur über die eigens dafür produzierten Geräte konsumieren, sondern zusätzlich über PCs, Tablet PCs und/ oder Smartphones.

Es bleibt die abschließende Frage, ob die zunehmende Digitalisierung und die steigende Bedeutung von elektronischen Inhalten zu einer Abnahme der Lesehäufigkeit führen. Die Studie des PewResearchCenters gibt darauf eine klare Antwort: 30% der Leute, die regelmäßig diese digitalen Inhalte konsumieren, geben an, nun mehr zu lesen als vorher. So ist es wenig verwunderlich, dass 36% der Befragten angeben, mittlerweile e-books den gedruckten Versionen vorzuziehen. Nur mehr 24% geben den gedruckten Büchern weiterhin den Vortritt. Immerhin 40% können keine Aussage treffen, welche der beiden Buchformen ihre momentane Priorität genießt.

### Which is better for these purposes, a printed book or an e-book?

% of those who have read both e-books and printed books in the last 12 months who say that this format is better for these purposes

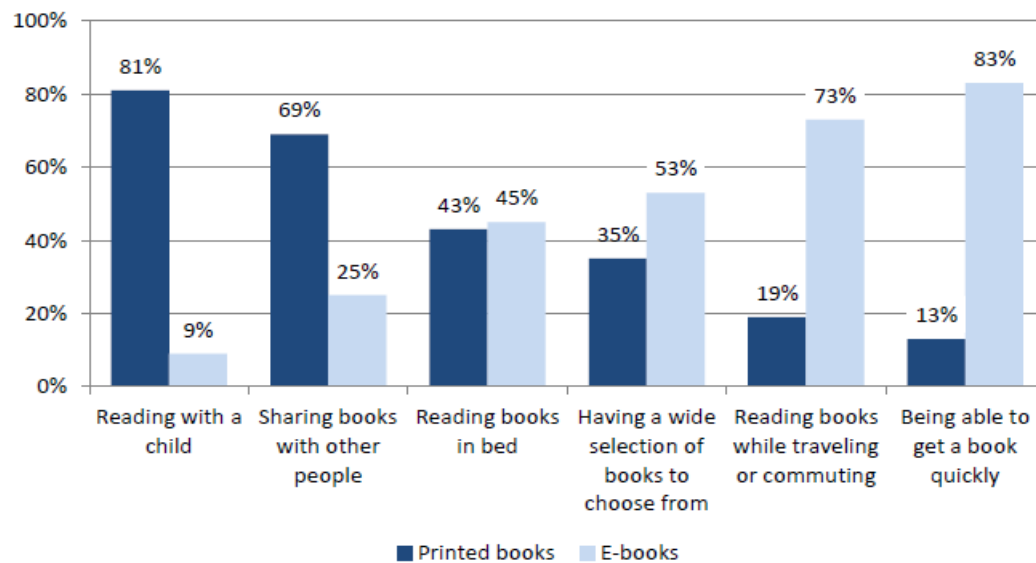


Abbildung 7 Diagramm über die Vorteile von e-books & gedruckten Büchern in verschiedenen Lesesituationen

Man sieht also deutlich, dass e-books in Amerika ein fester Bestandteil des Buchmarktes geworden sind. Abbildung 6 zeigt, dass die amerikanische Bevölkerung bevorzugt dann auf e-books zurückgreift, wenn sie eine große Auswahl an Büchern suchen, diese Bücher schnell beziehen möchten oder wenn sie unterwegs sind.

### 3.1.2 Wandlungsprozess Deutschland

Der e-book-Markt in Deutschland ist Gegenstand verschiedener aktueller Studien. So veröffentlichte die Gesellschaft für Konsumforschung (GfK) im Jahr 2012 anlässlich der Leipziger Buchmesse eine Studie zu diesem Thema. Hier fand man heraus, dass der e-book-Umsatz im Vergleich zum Vorjahreszeitraum um 77% gestiegen ist.<sup>15</sup> Der Börsenverein des Deutschen Buchhandels ergänzt, dass der Anteil am Gesamtumsatz bei ca. 6,2% liege. Für das Jahr 2012 schätzen Verlage den Anteil der e-books am Gesamtumsatz aber schon auf 17%.<sup>16</sup> Auch die Studie der GfK zeichnet ein Bild eines wachsenden e-book-Marktes. Im Jahr 2011 gaben die Deutschen 38 Millionen Euro für den Kauf von e-books aus. Auch vor einer Prognose scheuen sich die Verantwortlichen nicht. Sie sagen dem e-book eine große Zukunft voraus und machen dies an der Kor-

<sup>15</sup>Eisenblätter, Marion (2012) „Umsatz bei e-books steigt rasant“. URL:

[http://www.gfk.com/group/press\\_information/press\\_releases/009571/index.de.html](http://www.gfk.com/group/press_information/press_releases/009571/index.de.html)

<sup>16</sup>PR-Abteilung Börsenverein (2012) „Börsenverein: Buchmarkt 2011 im Minusbereich – E-Book bietet Perspektiven“. URL:

[http://www.boersenverein.de/de/portal/Pressemitteilungen/158417?presse\\_id=531876](http://www.boersenverein.de/de/portal/Pressemitteilungen/158417?presse_id=531876)

relation zwischen der Anzahl an e-reader-Besitzern und e-book-Käufern fest. So ergab die Studie, dass im Januar 2012 1,6 Millionen Menschen einen e-reader besaßen. In Addition zu den Besitzern von Tablet-PCs, auf denen das Lesen von e-books ebenfalls möglich ist, erhöht sich die Zahl der möglichen e-book-Leser auf 4,8 Millionen. Im Jahr 2011 gingen zudem bereits rund 4,7 Millionen kostenpflichtige e-books über die virtuelle Ladentheke.<sup>17</sup> Die Bedeutung der e-books zeigt sich auch daran, dass selbst die Verlage immer mehr auf e-books setzen. Während im Jahr 2012 erst knapp ein Drittel in diesem Markt vertreten war, sind es 2011 schon fast die Hälfte.<sup>18</sup>

Neben den großen Forschungseinrichtungen melden sich auch immer mehr Experten zu Wort. So äußerte sich erst im Juni dieses Jahres der Medienpädagoge Stefan Aufenanger anlässlich einer großen Tagung zum Thema „Lesekulturen im Umbruch“ an der Friedrich-Alexander-Universität in Nürnberg zu den Entwicklungen des Leseverhaltens in Deutschland.<sup>19</sup> Er stellt heraus, dass digitale Medien gerade bei jungen Menschen mehr und mehr an Bedeutung gewinnen. Er führt an, dass bereits 25% der Fünfjährigen regelmäßig digitale Medien nutzen. Er selbst weiß die Vorteile der elektronischen Medien zu schätzen und genießt es, all seine Lektüren immer kompakt bei sich tragen zu können.

Und diese Expertenmeinung ist bei weitem kein Einzelfall. Gerade zur Jahrtausendwende wagten viele den Blick über den Tellerrand hinaus und untersuchten die langfristigen Entwicklungen des Buchmarktes und des Leseverhaltens. Exemplarisch wird dazu im Folgenden die Studie der Stiftung Lesen aus dem Jahr 2000 vorgestellt. „Leseverhalten in Deutschland im neuen Jahrtausend“ beschäftigt sich mit der Frage, wie sich das deutsche Leseland in den letzten Jahren verändert hat und wie die Entwicklung in diesem Sektor weitergehen wird. Bereits im Jahre 1992 hat die Stiftung Lesen in Zusammenarbeit mit dem Spiegel Verlag eine erste Untersuchung durchgeführt. Im Jahr 2000 weitete sie den Umfang der Befragung sowohl in der Anzahl der Befragten als auch in der Anzahl der Fragen aus. So ergeben sich zahlreiche Vergleichspunkte und Entwicklungstendenzen. Entgegen der Vorurteile gegenüber e-reading, kommt diese Studie zu dem Schluss, dass die Zahl der gelesenen Bücher weiter zunimmt.

---

<sup>17</sup> Ross, L. (2012) „GfK-Studie: 1,6 Millionen Deutsche besitzen E-Reader“. URL: [http://www.wuv.de/blogs/lead\\_digital/start/mobile/gfk\\_studie\\_1\\_6\\_millionen\\_deutsche\\_besitzen\\_e\\_reader](http://www.wuv.de/blogs/lead_digital/start/mobile/gfk_studie_1_6_millionen_deutsche_besitzen_e_reader)

<sup>18</sup> o.A. (2012) „Markt mit Perspektive – das e-book in Deutschland 2011“.

URL: [http://www.boersenverein.de/sixcms/media.php/976/E-Book - Studie%202012%20PRESSEMAPPE\\_print.pdf](http://www.boersenverein.de/sixcms/media.php/976/E-Book-Studie%202012%20PRESSEMAPPE_print.pdf)

<sup>19</sup> Kinadter, H. (2012) „Wenn der Papa aus dem e-book vorliest“. URL: [http://www.wiso-net.de/webcgi?START=A60&DOKV\\_DB=NN&DOKV\\_NO=FD87CA94D39996E4C1257A220009ED9A&DOKV\\_HS=0&PP=1](http://www.wiso-net.de/webcgi?START=A60&DOKV_DB=NN&DOKV_NO=FD87CA94D39996E4C1257A220009ED9A&DOKV_HS=0&PP=1)

## Jährlich gelesene Bücher

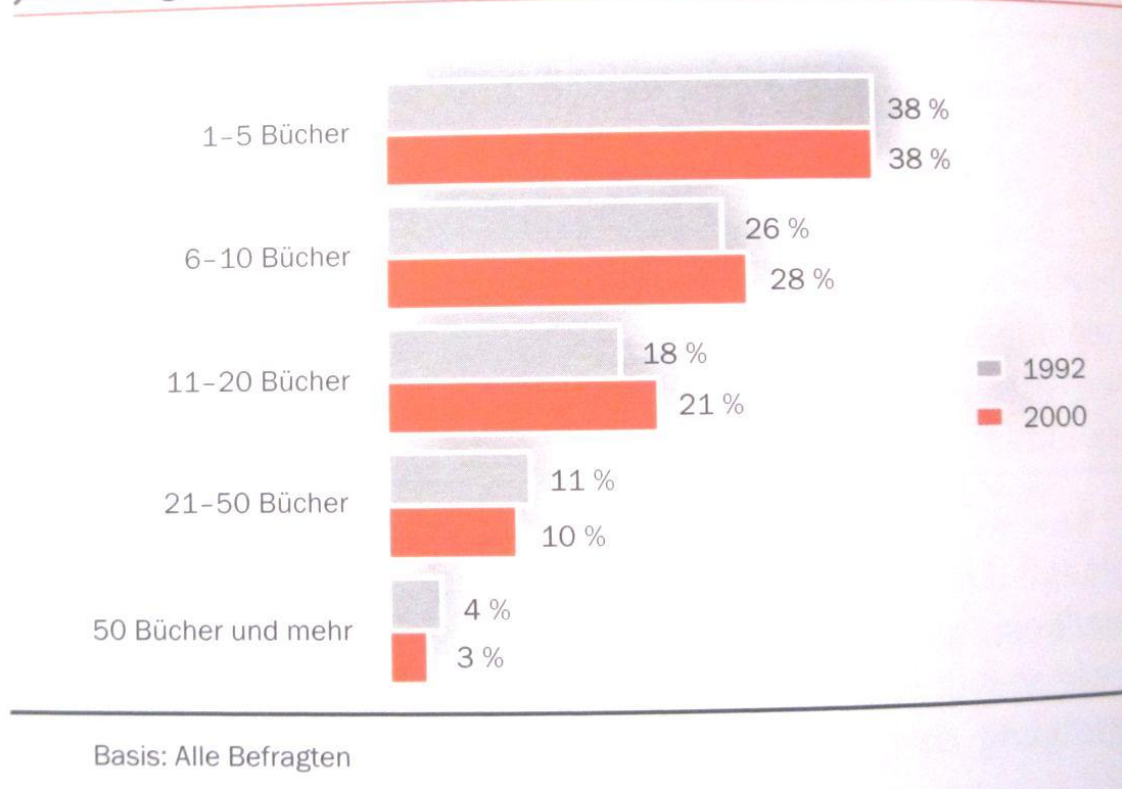


Abbildung 8 Diagramm über die Anzahl der gelesenen Bücher pro Jahr 1992 und 2000

Das Bertelsmann-Lesebarometer stützt diese Erkenntnis. Auch hier sprechen die Ergebnisse für sich: So hat das Segment „Sehr niedrige Leseintensität“ um 3% abgenommen und das Segment „hohe Leseintensität“ konnte einen Zuwachs von 5% verzeichnen.<sup>20</sup> Aus der Studie der Stiftung Lesen erkennt man zudem, dass die Leseaktivitäten zunehmend vom Papier auf den Bildschirm wandern.<sup>21</sup> In Einzelinterviews kristallisiert sich allerdings heraus, dass dieses Leseverhalten häufig als anstrengend und unangenehm wahrgenommen wird. Aus diesem Grund wird das Lesen am Bildschirm zumeist für informationsbezogene Lektüre, nicht aber zur Unterhaltung genutzt.

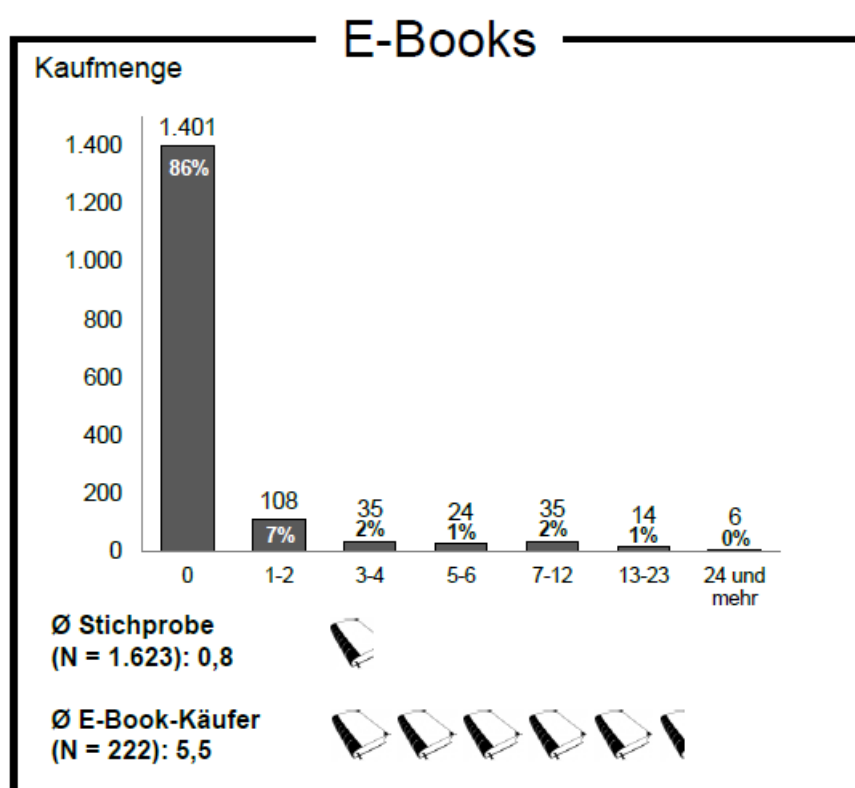
Zu diesem Zeitpunkt wird deutlich, dass die Studie aus dem Jahr 2000 stammt – es wird an dieser Stelle nur im Nebensatz auf die Möglichkeit der e-reader verwiesen, die dank ihrer nicht hintergrundbeleuchteten Displays ein für die Augen sehr angenehmes Lesen ermöglichen. Die Befragten kritisieren u.a. die Inflexibilität, wenn sie an ein Endgerät zum Lesen gebunden sind, das fest an einem Platz steht. Hier weisen die Auto-

<sup>20</sup> Langen, C.: Das Lesebarometer – Lesen und Mediennutzung in Deutschland. Gütersloh 2000, S.121

<sup>21</sup> Stiftung Lesen. Leseverhalten in Deutschland im neuen Jahrtausend. Hamburg 2001, S. 28

ren darauf hin, dass es in Zukunft e-reader geben wird, die ein flexibles und mobiles Lesen an jedem Ort ermöglichen werden.<sup>22</sup>

Obwohl die Entwicklung sowohl des Angebots an e-books als auch die der mobilen Endgeräte im Jahr 2000 noch in den Kinderschuhen steckte, waren sich manche Befragten schon damals der Vorteile bewusst. So stellt ein 24-jähriger Proband fest, dass man durch die Digitalisierung der Bücher immensen Platz sparen könne.<sup>23</sup> Zudem ziehen einige der Befragten e-books in Betracht, wenn der Preis entsprechend niedriger angesetzt sei als bei der gedruckten Version. Seit dieser Studie sind zwölf Jahre vergangen und die Entwicklungen im e-book Markt sind stetig vorangeschritten. Neuere Erkenntnisse liefert die Studie der Universität Hamburg vom Januar 2012. Nach Filte-



rung bleibt eine Datenbasis von 1623 Fällen übrig, die in ihrem Querschnitt repräsentativ für die Bevölkerung Deutschlands stehen. Die Studie ergab, dass 14% der Befragten im letzten Jahr ein oder mehrere e-books gekauft haben. Weitere 9% haben das Angebot der kostenfreien e-books wahrgenommen.

Abbildung 9 Diagramm über die Anzahl der gekauften e-books pro Jahr

<sup>22</sup> Stiftung Lesen, Leseverhalten in Deutschland im neuen Jahrtausend, S. 192

<sup>23</sup> Ebenda, S.187



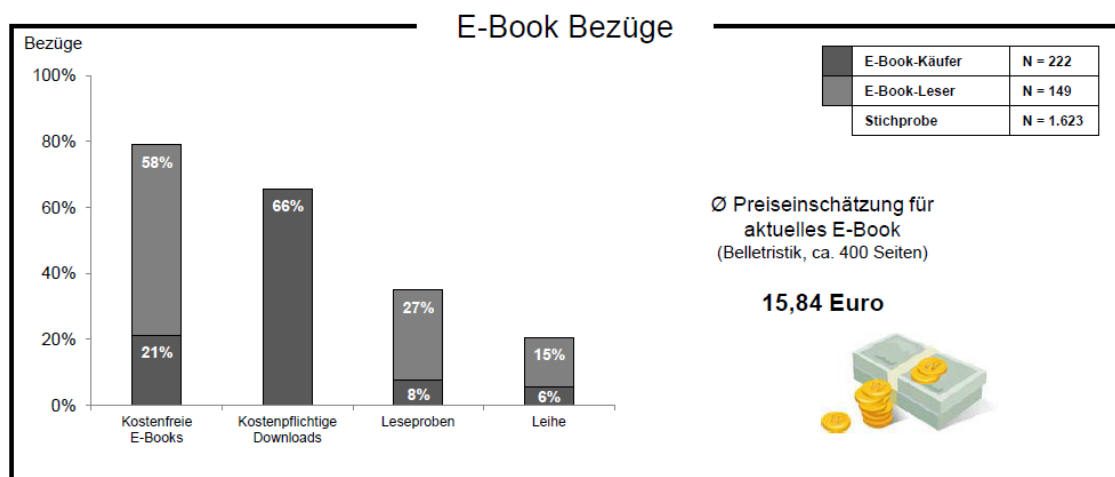


Abbildung 10 Diagramm über die verschiedenen e-book-Bezüge

Die e-book-Käufer werden in obenstehender Grafik als die Leute definiert, die in den letzten zwölf Monaten mindestens ein e-book gekauft haben. Im Gegensatz dazu sind e-book-Leser diejenigen, die die kostenfreien Angebote nutzen. Es ist klar ersichtlich, dass auch unter den e-book-Käufern 21% kostenfreie e-books nutzen. Den durchschnittlichen Preis für ein aktuelles, ca. 400 Seiten starkes, e-book schätzen die Probanden dabei mit 15,84 € sehr realistisch ein. Es bleibt die Frage, warum e-books bei den deutschen Konsumenten momentan so hoch im Kurs stehen. Auch darauf findet die Studie der Universität Hamburg eine Antwort. So sind besonders die Zusatzfunktionen, wie Suchfunktion im gesamten Text oder Hintergrundinformationen zu Thematik und Autor, relevante Features für den Leser. Den Weg zu noch größerer Popularität der e-books ebnet die Synchronisation mit verschiedenen Endgeräten, die für viele Befragte einen mittel- bis sehr wichtigen Stellenwert hat. In nachfolgender Grafik sieht man, dass, ähnlich wie in Amerika, immer mehr Hersteller in den e-book-Markt eindringen. Nahezu alle großen Buchhandelsketten haben ihr Angebot mittlerweile auf e-reader und e-books ausgeweitet. Allen voran nimmt Amazon mit 57% die Pole Position als meist genutzte Bezugsquelle von e-books an (vgl. Abbildung 10).

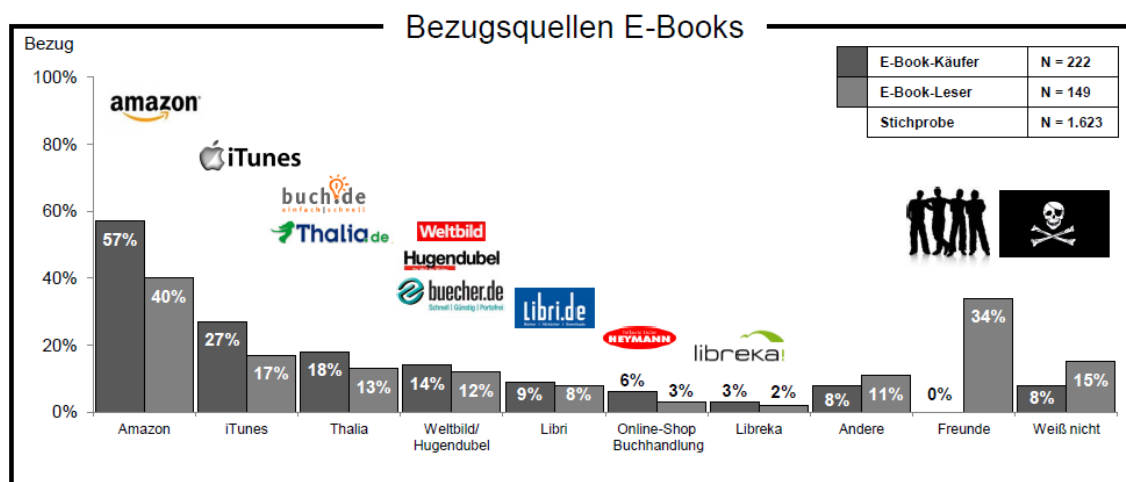


Abbildung 11 Diagramm über die verschiedenen Bezugsquellen für e-books

In der Analyse des amerikanischen Marktes wurde herausgestellt, dass viele e-book-Leser andere Endgeräte als nur e-reader zum Lesen verwenden. In Deutschland ergibt sich ein ähnliches Bild. So nehmen spezielle e-reader hinter Notebooks nur den zweiten Platz in der Liste der beliebtesten Lesegeräte ein.

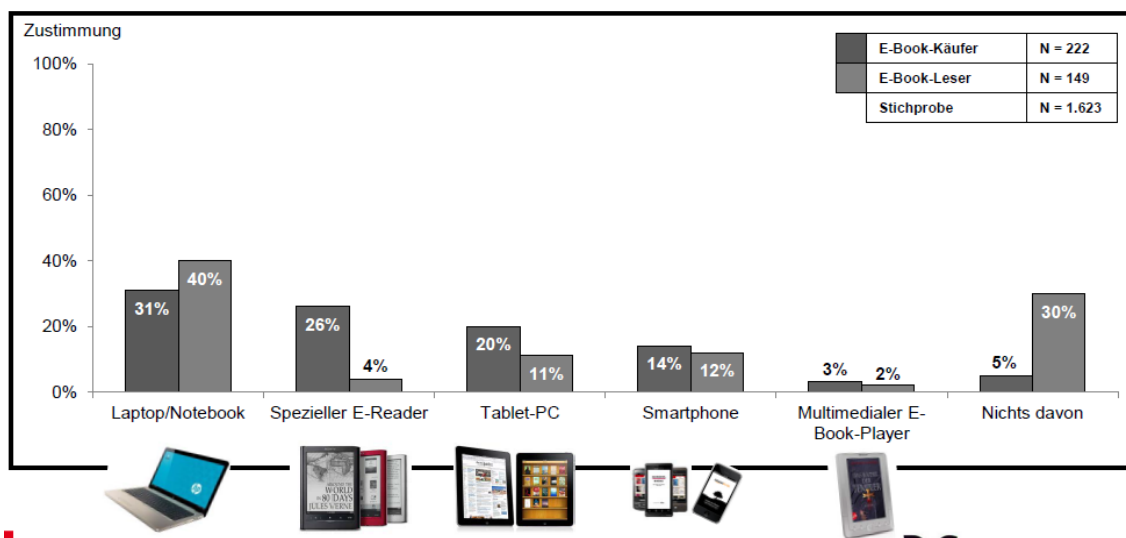


Abbildung 12 Diagramm über die Anzahl der verschiedenen Geräte, mit denen e-books konsumiert werden

Daneben geben 24% der Befragten an, in den nächsten sechs Monaten einen speziellen e-reader kaufen zu wollen. Bei den geplanten Käufen von Tablet PCs sind es sogar 44%. Addiert ergibt sich daraus ein großes Marktwachstumspotenzial für den deutschen e-book-Markt.

Es bleibt hier die abschließende Frage, wie e-books die Lesegewohnheiten der Deutschen beeinflussen. Die Studie der Universität Hamburg kommt hier zu einem eindeutigen Ergebnis: E-book-Leser lesen mehr als Nicht-e-book-Leser.

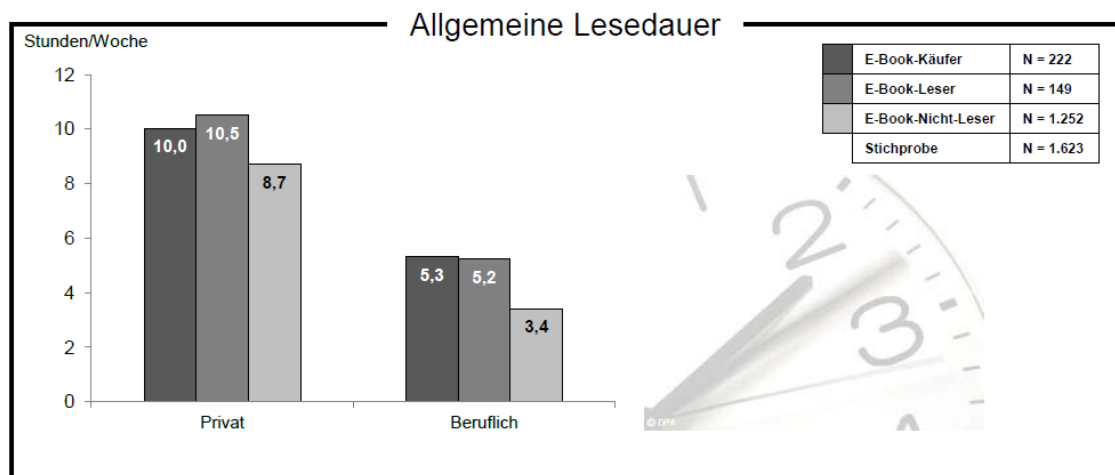


Abbildung 13 Diagramm über die Lesedauer im privaten und beruflichen Bereich

Aus der Grafik geht hervor, dass e-book-Käufer und –Leser im Durchschnitt 10 bzw. 10,5 Stunden pro Woche Lesen. Im Gegensatz dazu, verbringen Nicht-e-book-Leser durchschnittlich nur 8,7 Stunden pro Woche mit einem Buch in der Hand. Diese These wird auch durch die Ergebnisse einer Pressemitteilung Amazons gestützt, die besagt, dass Kindle-Besitzer mehr lesen als Nicht-Kindle-Besitzer.<sup>24</sup>

Man sieht deutlich, dass sowohl das Leseverhalten als auch der Buchmarkt in den letzten Jahren einen steten Wandlungsprozess durchgemacht haben. Auffällig ist, dass dieser Prozess im Jahr 2012 noch andauert und die Entwicklungen für die Zukunft nur prognostiziert werden können. In dieses Umfeld gliedern sich auch der e-book Markt und das e-reading ein. Beide stellen Komponenten dieses Wandlungsprozesses dar – zum einen wird die Bedeutung von e-books durch die Entwicklungen des Buchmarkts bestimmt, zum anderen bestimmt aber auch die steigende Bedeutung der e-books den Buchmarkt. So führt die steigende Akzeptanz von e-books in der Bevölkerung zu einer notwendigen Reaktion der Verlage. Es entstehen mannigfaltige Beziehungen zwischen den verschiedenen Protagonisten, die sich wechselseitig beeinflussen. Durch diese **Beeinflussung**, die Existenz eines **Wandlungsprozesses** und die **Langfristigkeit** der Entwicklung sind bereits die ersten Kriterien der Trenddefinition erfüllt. Doch ein langfristiger, in einem komplexen Umfeld stattfindender, Wandlungsprozess allein macht noch keinen Trend.

<sup>24</sup> PR Abteilung Amazon.de (2011) „Deutsche Kindle-Besitzer lesen mehr“. URL: <http://amazon-presse.de/presstexte/pressemeldung/year/2011/month/october/day/12/article/deutsche-kindle-besitzer-lesen-mehr-3.html>

## 3.2 E-reading in breiten Bevölkerungsschichten?

Es bleibt die Frage, ob e-reading bereits seinen Weg in die breiten Bevölkerungsschichten gefunden hat oder ob sich Anhänger dieses Phänomens nur unter den Innovatoren (vgl. Abbildung 1) finden lassen. Als erste Forschungsgrundlage dient eine weitere Studie der GfK, die Angaben zum durchschnittlichen e-book-Leser macht. Demnach finden sich die meisten e-book-Leser in einem leicht überdurchschnittlichen Einkommensmilleu und mittelmäßigen Bildungsniveau wieder. Sie sind männlich und zwischen 40 und 49 Jahren alt. Zudem ziehen sie Belletristik der Fachliteratur vor.<sup>25</sup> Diese Ergebnisse werden durch die Erkenntnisse einer Studie des Instituts für Marketing und Medien und des Research Centers for Media and Communication (RCMC) der Universität Hamburg, die Anfang Februar erschien, geteilt. Die Auswertung lässt hier den Schluss zu, dass der Durchschnittsleser männlich ist und über ein überdurchschnittliches Haushaltseinkommen verfügt. Die Verantwortlichen sprechen hier von Innovatoren bzw. Early Adoptern.<sup>26</sup> Dennoch kommen sie final zu der Erkenntnis, dass fast jeder vierte, an Büchern interessierte deutsche Bundesbürger, schon einmal ein elektronisches Buch genutzt hat. Professor Michel Clement, einer der Verantwortlichen der Studie, geht davon aus, dass e-books in den nächsten fünf Jahren, sprich bis zum Jahr 2017, bis zu 50% des Buchumsatzes im Weihnachtsgeschäft ausmachen werden.<sup>27</sup>

Die in Kapitel 2.2 aufgestellte Definition, beinhaltet den Faktor des Diffundierens der Entwicklung in breite Bevölkerungsschichten. Ob dieses Kriterium in Deutschland erfüllt ist, kann nicht zu 100% belegt werden. Ein Grund dafür ist die Neuheit der Entwicklung in Deutschland. E-books und e-reader finden erst nach und nach ihren Weg in die breiten Bevölkerungsschichten. Die Entwicklung trägt so dem Kriterium der Langfristigkeit Rechnung, erschwert aber eine finale Bewertung, ob das Kriterium der breiten Bevölkerungsschichten erfüllt ist. Ein weiteres Hindernis für die Analyse ist, dass es nur wenig erhobene Daten zu dieser Thematik gibt. Dennoch sprechen die bisher erhobenen Daten eine eindeutige Sprache: Für die Zukunft kann durchaus von einer positiven Marktprognose ausgegangen werden. Die erhobenen Daten sprechen dafür, dass e-books und e-reader ihre Anhänger in naher Zukunft auch in den breiten Bevöl-

---

<sup>25</sup> Ross, L. (2012): "GfK-Studie: 1,6 Millionen Deutsche besitzen E-Reader". URL:

[http://www.wuv.de/blogs/lead\\_digital/start/mobile/gfk\\_studie\\_1\\_6\\_millionen\\_deutsche\\_besitzen\\_e\\_reader](http://www.wuv.de/blogs/lead_digital/start/mobile/gfk_studie_1_6_millionen_deutsche_besitzen_e_reader)

<sup>26</sup> Werner, G. (2012): „Buchbranche unter Druck? Interview mit Michel Clement und Tim Prostka“. URL:

<http://www.uni-hamburg.de/newsletter/Buchbranche-unter-Druck-Interview-mit-Michel-Clement-und-Tim-Prostka.html>

<sup>27</sup> dpa (2012): „Schon jeder vierte Buchleser nutzt e-books“. URL:

<http://www.welt.de/kultur/literarischewelt/article106155772/Schon-jeder-vierte-Buchleser-nutzt-E-Books.html>

kerungsschichten finden werden. Aufgrund dessen sieht der Autor dieses Merkmal als erfüllt an.

### 3.3 Fazit

Es galt, die Kriterien **Wandlungsprozess**, **Langfristigkeit**, **komplexes Umfeld** und das **Vordringen in breite Bevölkerungsschichten** zu prüfen. Abschließend ist festzuhalten, dass e-reading die vorher aufgestellten Kriterien erfüllt. Es handelt sich dabei um einen langfristigen Wandlungsprozess, der das Leseverhalten im Allgemeinen und das e-reading im Speziellen betrifft. Dass sich e-book-Markt und Buchmarkt gegenseitig beeinflussen und sich e-reading im Spannungsfeld dieser Entwicklungen bewegt, wurde herausgestellt. E-reading befindet sich also eindeutig in einem komplexen Umfeld. E-book-Leser lassen sich in Amerika mittlerweile bereits in der breiten Mehrheit der Bevölkerung finden. Und auch in Deutschland lässt sich für diesen Aspekt eine positive Zukunftsprognose abgeben. Auch wenn wir uns erst in der Schnittstelle zwischen früher und später Mehrheit (vgl. Abbildung 1) befinden, ist dieses Kriterium erfüllt. Es ist also legitim im Folgenden die Terminologie „Trend e-reading“ zu verwenden.

## 4 Markteinführung

Wie oben bereits beschrieben, sind immer mehr Unternehmen daran gelegen, neue Produkte in den Markt einzuführen, um sich so gegen Wettbewerber durchsetzen zu können. Die Markteinführung selbst stellt dabei die Spitze eines langen Prozesses dar. Der Fokus dieser Arbeit liegt auf der Markteinführung selbst, doch soll auch ein kurzer Einblick in die vorhergehenden Prozessschritte gegeben werden, um so die Herleitung zu vereinfachen.

Man kann den Prozess der Produktinnovation in vier Phasen gliedern. Zunächst einmal gilt es, **Ideen** für neue Produkte zu generieren. Diese Ideen können sowohl von internen als auch von externen Faktoren beeinflusst werden. So kann man neben Ideen der eigenen Mitarbeiter auch auf Vorschläge und Hinweise aus der Marktforschung zurückgreifen. Im nächsten Schritt werden die gesammelten Ideen selektiert und bewertet. Hier werden u.a. die Wirtschaftlichkeit und die Marktfähigkeit untersucht. Nach dieser **Selektion** bleiben die Ideen übrig, von deren Erfolg im Markt auszugehen ist. Um diese ersten Erkenntnisse weiter abzusichern, wird im nächsten Schritt ein **Konzept** um die Idee entwickelt. Es wird dabei besonders auf die Zielgruppe, den Kundennutzen und das Timing eingegangen. Wenn man dabei auf genug Indikatoren stößt, die einer erfolgreichen Markteinführung den Weg ebnen, startet man mit einer ersten Testproduktion. Erst wenn diese erfolgreich abgeschlossen und eventuelle Produktverbesserungen vorgenommen wurden, beginnt man mit der eigentlichen **Produktion**. Parallel startet man, die erfolgreiche Markteinführung zu planen und umzusetzen. Welche Faktoren hier eine besondere Rolle spielen, wird im Folgenden näher erläutert.

### 4.1 Erfolgsfaktoren einer erfolgreichen Markteinführung

Zunächst einmal ist festzuhalten, dass grundsätzlich jedes Unternehmen zu Beginn einer neuen Produkteinführung eigene Zielsetzungen festlegt. In der Erfolgskontrolle wird dann geprüft, ob diese Ziele erreicht, unterschritten oder überschritten wurden. Trotz dieser individuellen Faktoren gibt es unternehmens- und branchenübergreifende Faktoren, die allgemeingültig angewendet werden können und im Folgenden näher erläutert werden. Als Forschungsgrundlage werden sowohl die Erkenntnisse der Innovationsforschung, der in Kapitel 2.1.1 bereits angesprochenen Diffusionsforschung und die des Marketings herangezogen.

### 4.1.1 Erfolgsfaktoren nach der Innovationsforschung

Die Innovationsforschung beschäftigt sich mit der Frage, welche Gründe es für den Erfolg bzw. Misserfolg von Innovationen gibt.<sup>28</sup> Das Institut für angewandte Innovationsforschung (IAI) an der Ruhr-Universität Bochum definiert seine Aufgaben wie folgt: „Angewandte Innovationsforschung am IAI heißt Analyse, Strukturierung und wissenschaftliche Begleitung von Veränderungsprozessen, die sich in Unternehmen, Branchen und Regionen vollziehen“.<sup>29</sup> Die Innovationsforschung stellt Erkenntnisse vor, die den Unternehmen helfen sollen, Fehler bei der Produkteinführung solcher Innovationen zu vermeiden.

Ein wichtiger Erfolgsfaktor ist dabei das **attraktive Marktsegment**, in das das neue Produkt vorstoßen soll.<sup>30</sup> Als Marktsegment bezeichnet man einen „*Teilmarkt mit einer nach ihrer Reaktion auf marketingpolitische Instrumente homogenen Abnehmergruppe als der des Gesamtmarktes*“.<sup>31</sup> Attraktiv ist das Marktsegment dann, wenn ein großes Marktpotenzial vorliegt, das durch das neue Produkt ausgeschöpft werden kann. Es wird dabei von einem großen Wachstum ausgegangen, wenn bei der Zielgruppe ein großer Bedarf vorliegt.

Die Chance auf eine erfolgreiche Markteinführung erhöht sich zudem, wenn der Aspekt des **Kundennutzens** erfüllt ist. Die Bedeutung dieses Kriteriums wurde in einer Studie von Kleinschmidt, Geschka und Cooper untersucht.

---

<sup>28</sup> Cooper, R. et al: Erfolgsfaktor Markt. Berlin. 1997, S.177

<sup>29</sup> IAI (o.J.) „Wir über uns“. URL: <http://www.iai-bochum.de/wir-ueber-uns/forschung-am-iai/forschungsansatz.html>

<sup>30</sup> Cooper, R. et al: Erfolgsfaktor Markt, S.177

<sup>31</sup> Kirchgeorg, M. (o.J.) „Marktsegment“. URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/marktsegment.html>

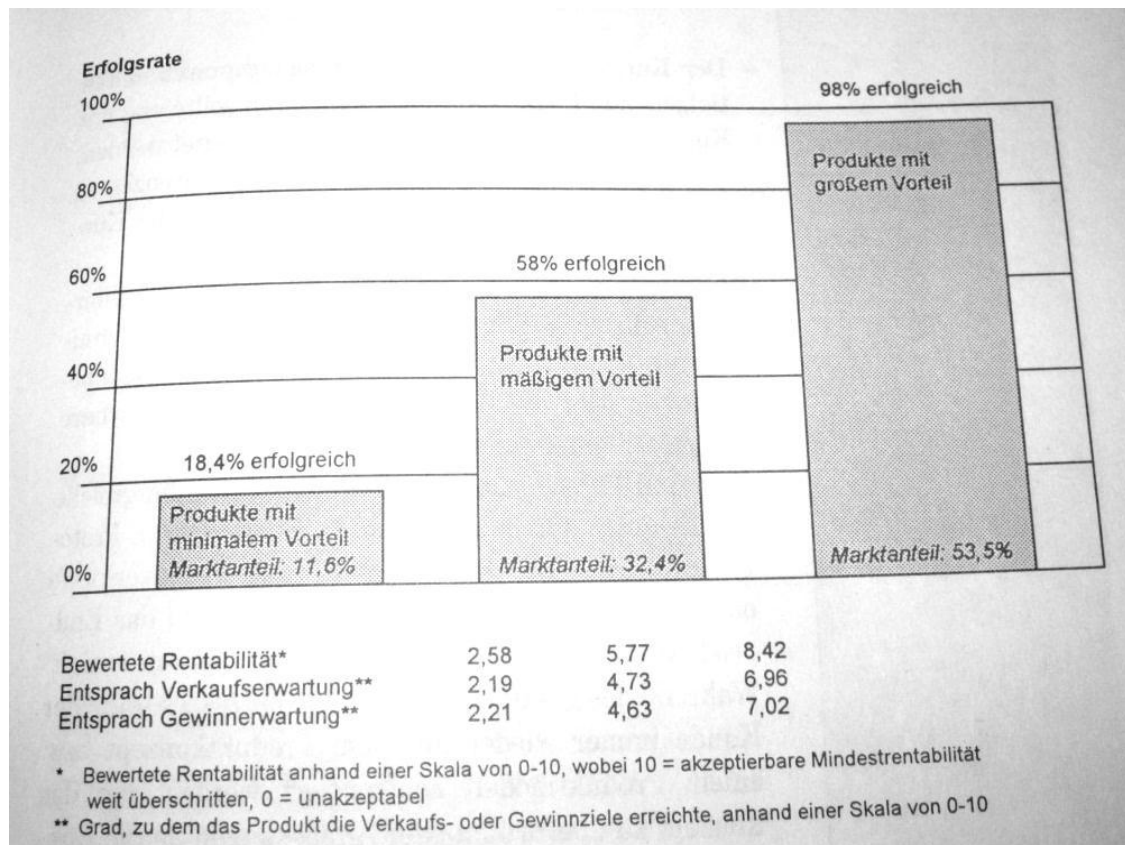


Abbildung 14 Diagramm zur Korrelation zwischen Produktüberlegenheit und Erfolg

Der Kundennutzen ergibt sich hier aus der Produktüberlegenheit. Man erkennt deutlich, dass eine Korrelation zwischen Produktüberlegenheit und Erfolgsrate besteht. Produkte, die dem Kunden einzigartige Vorteile bieten und klare Differenzierungsmerkmale zum Wettbewerb aufweisen, sind in der Regel sehr erfolgreich. Kleinschmidt, Geschka und Cooper stellen in ihrem Buch „Erfolgsfaktor Markt“ Kriterien zusammen, die solch überlegene Produkte mit einzigartigem Nutzen kennzeichnen:

- Sie weisen einzigartige Eigenschaften auf
- Sie entsprechen den Kundenbedürfnissen besser als Wettbewerbsprodukte
- Sie besitzen eine höhere Produktqualität
- Sie lösen ein Problem, das Kunden mit einem Konkurrenzprodukt hatten
- Sie sind innovativ, d.h. die ersten ihrer Art auf dem Markt

Auch Erwin Matys kommt zu dem Schluss, dass man diesen Nutzen klar herausstellen und in der Kommunikation nach außen tragen muss. Seiner Meinung nach steht der Nutzen beim potenziellen Kunden dem Risiko eines Fehlkaufs entgegen. Durch die



aktive Kommunikation des Nutzens können etwaige Zweifel am Kauf schneller ausgeräumt werden.<sup>32</sup>

Ein weiterer Erfolgsfaktor ist die **technische Perfektion** des neuen Produktes gleich zu Beginn. Es ist wichtig, dass das Produkt bei Markteinführung technisch ausgereift ist. Alle Funktionen müssen einwandfrei funktionieren. Gerade von den ersten Käufern, den sogenannten Innovatoren oder early adoptern, geht eine große Multiplikatorwirkung aus. Wenn diese ersten Kunden nicht zufrieden sind und durch „Kinderkrankheiten“ der Produkte enttäuscht werden, ist dieser erste Eindruck des Produktes kaum wieder wett zu machen. Der erste Eindruck muss stimmen, damit nach Möglichkeit auch die erste Medienberichterstattung positiv ausfällt, um danach weitere Käufer zu generieren. Es gilt der Grundsatz: There is no second chance for the first impression.

Neben den bereits genannten Faktoren, zählt auch die effektive Nutzung vorhandener **Synergien** zu den Determinanten einer erfolgreichen Markteinführung. Dazu zählen zum einen die technologischen und zum anderen die marketingtechnischen Synergien. Allgemein spricht man von Synergien, wenn verschiedene Kräfte zu einer Gesamtleistung zusammenwirken.<sup>33</sup> Auf das Unternehmen übertragen, bedeutet das, bereits bestehende Geschäftsfelder mit neuen Geschäftsfeldern zu verbinden. Im Bereich der technologischen Synergien gilt es, die Ressourcen der Forschung & Entwicklung bestmöglich zu nutzen. Eine Studie von Kleinschmidt, Geschka und Cooper ergab, dass Projekte mit einem hohen Grad technologischer Synergien eine 2,8mal höhere Erfolgsrate aufweisen als Projekte ohne diese Synergieeffekte.<sup>34</sup> Ähnliches gilt auch für die Marketingsynergien. Die Wahrscheinlichkeit einer erfolgreichen Markteinführung steigt deutlich an, wenn das jeweilige Unternehmen in der Lage ist, seine bestehenden Kapazitäten auch für das neue Produkt zu verwenden. Mit einbezogen werden sollten dabei die Bereiche Werbung, Marktforschung, Verkaufsorganisation und Kundendienstkapazität.<sup>35</sup>

---

<sup>32</sup> Matys, E.: Praxishandbuch Produktmanagement. Frankfurt 2005, S. 141

<sup>33</sup> Maier, W. (o.J.) „Synergie“. URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/synergie.html?extGraphKwld=57335>

<sup>34</sup> Cooper, R. et al: Erfolgsfaktor Markt. Berlin. 1997, S.15

<sup>35</sup> Ebenda, S. 20

### 4.1.1 Erfolgsfaktoren nach der Diffusionsforschung

Die Diffusionsforschung widmet sich der Frage, wie die räumliche und zeitliche Ausbreitung von Innovationen in relevanten Aufnahmesystemen funktioniert.<sup>36</sup> Allgemein unterscheidet die Forschung dabei zwei unterschiedliche Teilbereiche. Es geht zum einen um die Gründe, die potenzielle Käufer zum Kauf eines neuen Produktes veranlassen und zum anderen um die Verbreitung dieses Produktes in einem Markt. Man spricht von Adoption bzw. Diffusion.

Nach den Erkenntnissen dieser Forschung ist die **Vorankündigung** ein wichtiges Element zur Erfolgssicherung einer erfolgreichen Markteinführung. Um die Bedeutung dieses Elements klar herausstellen zu können, gilt die nachfolgende Grafik als Basis.

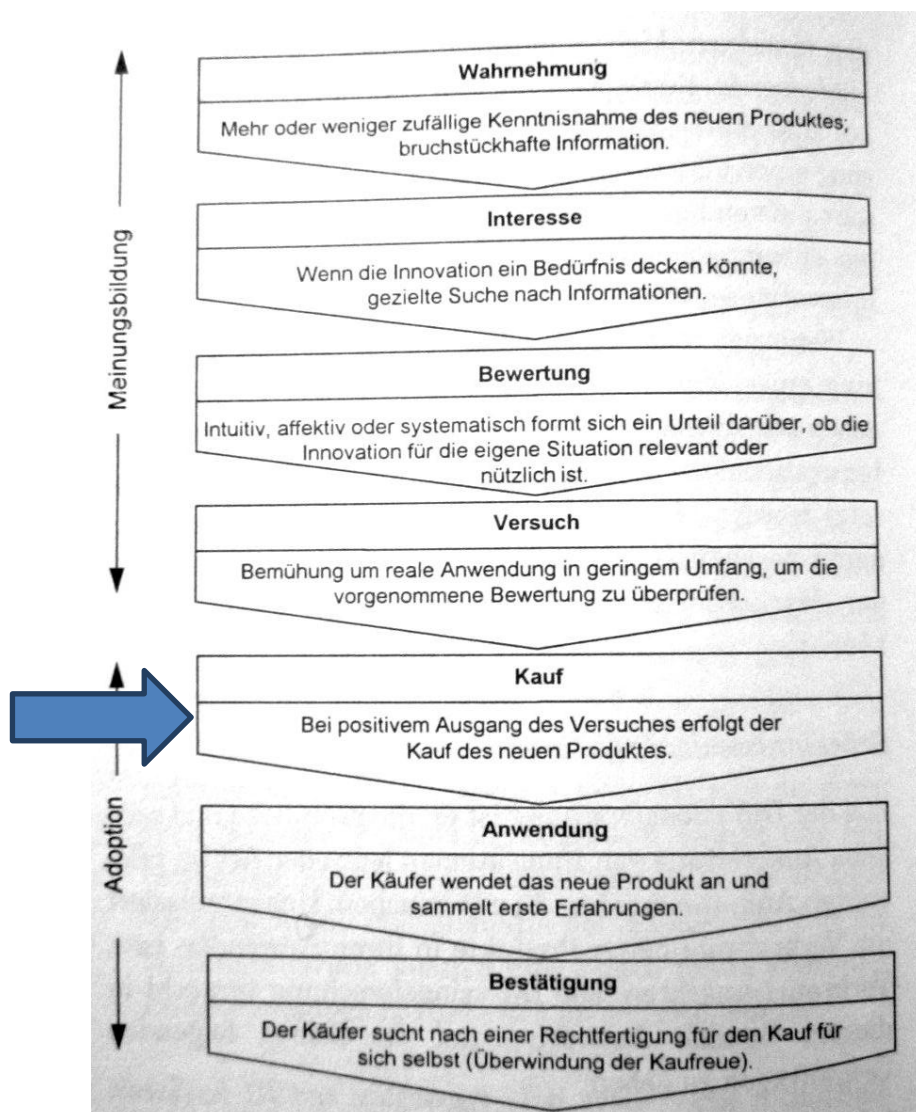


Abbildung 15 Grafik zum Adoptionsprozess

<sup>36</sup> Cooper, R. et al: Erfolgsfaktor Markt. Berlin. 1997, S.179

Es ist klar zu erkennen, dass die eigentliche Kaufhandlung erst im fünften Schritt des Prozesses abläuft. Eine Vorankündigung ermöglicht dem Unternehmen, potenzielle Kunden bereits in den ersten vier Schritten zu begleiten und so das Produkt langsam in deren Wahrnehmungsbereich zu bringen. Bei der Markteinführung trifft das Produkt so auf eine weitaus größere potenzielle Zielgruppe, die sich bereits über das Produkt informieren konnte und deren Interesse und Kaufbereitschaft so im besten Fall bereits geweckt wurden.

Der Erfolg einer solchen Produktvorankündigung hängt aber in hohem Maße von deren Glaubwürdigkeit ab.<sup>37</sup> Diese wiederum wird stark durch das Unternehmen selbst beeinflusst. Es ergeben sich dabei die beiden Einflussgrößen Image des Unternehmens und dessen Bedeutung im Markt.<sup>38</sup> Je besser das Image des Unternehmens ist, dazu zählt auch, dass in der Vergangenheit getätigte Produktvorankündigungen eingehalten wurden, desto eher glaubt man den Ankündigungen des Unternehmens.

Ähnlich verhält es sich mit der Bedeutung des Unternehmens im Markt. Je mehr die Kunden von der Bedeutung des Unternehmens überzeugt sind, desto eher schenken sie einer neuen Vorankündigung Glauben. Die Bedeutung machen Kunden dabei an der Größe des Unternehmens, der Ertragsfähigkeit und der wahrgenommenen technologischen Kompetenz fest.<sup>39</sup> Ein weiterer Einflussfaktor auf die Glaubwürdigkeit einer Produktvorankündigung ist der Innovationsgrad des neuen Produktes. Je geringer dieser ist, desto eher gehen potenzielle Kunden davon aus, dass die Realisierung möglich ist und schenken der Vorankündigung Glauben. Dieser Zusammenhang wird auch von Brockhoff und Rao gestützt:

*“The observed market reactions on preannouncement will depend on the credibility of the preannouncement or the likelihood that the product will become available. This, in turn, may depend on the amount of technological advance involved in the preannounced product”.<sup>40</sup>*

Die Diffusionsforschung macht außerdem deutlich, dass ein neues Produkt verschiedene **verbreitungsfördernde Produktmerkmale** aufweisen sollte.<sup>41</sup> Es ist wichtig, dass der potenzielle Käufer einen relativen Vorteil gegenüber vergleichbaren Produkten wahrnimmt. Er muss davon überzeugt sein, mit einem Kauf dieses Produktes die richtige Wahl getroffen zu haben. Eine erhöhte Kaufbereitschaft erreicht der Hersteller durch eine hohe Kompatibilität.

---

<sup>37</sup> Schirm, K.: Glaubwürdigkeit von Produktvorankündigen. Wiesbaden 1995, S.1

<sup>38</sup> Ebenda, S.69

<sup>39</sup> Schirm, K.: Glaubwürdigkeit von Produktvorankündigen. Wiesbaden 1995, S.70

<sup>40</sup> Brockhoff, K. et al: “Toward a Demand Forecasting Model for Preannounced New Technological Products” 1993, .223

<sup>41</sup> Cooper, R. et al: Erfolgsfaktor Markt. Berlin. 1997, S.183

Von hoher Kompatibilität spricht man, wenn sich das neue Produkt mit den Wertvorstellungen und vorhandenen Produkten der potenziellen Käufer vereinbaren lässt. So bauen sich kritische Meinungen und Unsicherheiten gar nicht erst auf und müssen nicht im Nachhinein mühsam wieder ausgeräumt werden.

Wichtig für den Konsumenten ist auch ein geringes Risiko bei Neukauf und dass eine intuitive Handhabung ohne Vorkenntnisse möglich ist. Bezugnehmend auf die verschiedenen Konsumententypen (vgl. Abbildung 1) ergeben sich weitere Merkmale. So wird die Kaufbereitschaft der frühen Mehrheit angeregt, wenn sie die Möglichkeit haben, einer Demonstration des neuen Produktes zuzusehen. Gerade für die Mehrheit spielt auch der Preis eine wichtige Rolle. Je niedriger der Preis, desto eher sind sie zu einem Kauf des neuen Produktes bereit. Die early adopters hingegen kaufen ein Produkt eher, wenn sie gleich darauf auch zeigen können, dass sie sich ein innovatives Produkt zugelegt haben. Sie wollen so ihrer Vorreiter-Rolle gerecht werden.

### 4.1.3 Erfolgsfaktoren nach dem Marketing

Gerade bei einer Produktneueinführung ist es wichtig, den Markt für das neue Produkt zu öffnen. Es gilt, das Produkt bestmöglich zu vermarkten und bei den potenziellen Kunden eine Kaufbereitschaft zu wecken. Dazu wendet der Marketingfachmann die STP-Strategie an. Diese steht für die Anwendung der Schritte segmenting (Marktsegmentierung), targeting (Zielgruppenanalyse) und positioning (Positionierung und Differenzierung) zur Marktvorbereitung.<sup>42</sup>

Nachdem dies geschehen ist, folgt eine etwas detaillierte Untergliederung in die sogenannten vier Ps. Diese stehen für die Elemente Product, Price, Place und Promotion. Diese gilt es jetzt im nächsten Schritt mit Leben zu füllen. Dazu stehen den Verantwortlichen die unterschiedlichsten Marketinginstrumente zur Verfügung, die man zum Marketingmix zusammenfasst. Welche Komponenten dieser beinhaltet, werden im Folgenden dargestellt.

Für die weitere Untersuchung wird zwischen zwei unterschiedlichen Arten von Marketinginstrumenten unterschieden. Zum einen gibt es die Instrumente, die einmal grundsätzlich festgelegt werden und ihre Gültigkeit dann über den gesamten Produktlebenszyklus des Produktes beibehalten. Zum anderen gibt es Instrumente, die speziell zur Markteinführung andere Charakteristika aufweisen, als man diese im sonstigen Produktlebenszyklus gewohnt ist. Es wird im Folgenden also zwischen der **Mar-**

---

<sup>42</sup> Runia, P.: Marketing: Eine prozess- und praxisorientierte Einführung, S.97

**Marketing-Grundkonzeption** und **markteinführungsspezifischen Maßnahmen** unterschieden.

#### 4.1.3.1 Die Marketing-Grundkonzeption

Zunächst rückt das erste P, das Produkt, in den Fokus des Interesses. Als Basis für jede Marketingstrategie wird zunächst das **Marktsegment** (Definition siehe Kapitel 4.1.1) festgelegt und eingegrenzt. Durch diese Differenzierung wird eine fokussierte Kundenansprache möglich. Der Streuungsverlust in den Marketingaktivitäten wird so minimiert und die Effizienz erhöht. Zur Segmentierung des Marktes kann man demographische und sozio-ökonomische Merkmale, genau wie psychologische oder soziologische Merkmale anwenden.

Im nächsten Schritt definiert das Unternehmen das **Leistungsportfolio** seines Produktes. Dieses beinhaltet sowohl die Kernleistungen, die das Produkt dem Kunden bietet, als auch die Zusatzleistungen.

In der nächsten Phase bekommt das neue Produkt seinen **Namen**. Die Namensfindung ist dabei von enormer Bedeutung, da sie einen großen Anteil an der Identifikation und der Differenzierung zum Wettbewerb hat. So kann durch den Namen die Zugehörigkeit zu einem Unternehmen oder einer Produktfamilie ausgedrückt werden<sup>43</sup> Da der Name im Idealfall nicht mehr geändert wird, gewährleistet er so auch eine Kontinuität, die den Wiedererkennungswert beim Kunden erhöht. Gerade weil der Name so eng mit dem Produkt verbunden ist, sollten bei der Auswahl folgende Merkmale Beachtung finden: Der Name sollte nicht nur in der eigenen Landessprache leicht aussprechbar und gut zu behalten sein. Er sollte beim (potenziellen) Kunden nur positive Assoziationen wecken und sich deutlich von anderen Produktnamen unterscheiden. Zudem können im Namen bereits Aspekte des Nutzens mit untergebracht werden.

Neben den bereits genannten Merkmalen spielt auch das **Design** eine wichtige Rolle. Hier gilt es, den Spagat zwischen Funktionalität und Ästhetik zu schaffen. Das Produktdesign sollte die Bedienung des Geräts unterstützen und ergonomischen Grundlagen Rechnung tragen. Bei vergleichbaren Wettbewerbsprodukten macht das Design oftmals den kleinen Unterschied aus. Design bietet so eine weitere Differenzierungsmöglichkeit zum Wettbewerb.

Von dieser Designkomponente ist auch die **Verpackungsgestaltung** nicht ausgeschlossen. Natürlich erfüllt die Verpackung hauptsächlich den Nutzen des Schutzes

---

<sup>43</sup> Cooper, R. et al: Erfolgsfaktor Markt. Berlin. 1997, S.197

und die Gewährleistung eines sicheren Transports und Aufbewahrung. Darüber hinaus machen aber auch hier oft die Zusatznutzen den kleinen, aber feinen Unterschied. So beispielsweise durch eine Erleichterung der Abfallbeseitigung oder durch eine besonders kunstvolle Gestaltung der Verpackung.<sup>44</sup>

Doch selbst die schönste Verpackung nützt nichts, wenn sie nur die Mitarbeiter im eigenen Lager zu Gesicht bekommen. Es gilt, den richtigen **Vertriebsweg** zu finden. Dabei wird unterschieden, zwischen bereits etablierten Unternehmen, die ein neues Produkt auf den Markt bringen und ganz neuen Unternehmen. Erstere können und sollten nach Möglichkeit auch auf bereits bestehende Vertriebsstrukturen zurückgreifen. So kann man das bereits erworbene Know-How nutzen und von der Erfahrung profitieren. Zudem kennen sich die Mitarbeiter bereits in ihrem Terrain aus und wissen ihre Position perfekt auszuspielen.

Da hinein spielt auch die richtige **Vertriebslogistik**, die zum Ziel hat, *„das richtige Produkt, zur richtigen Zeit in der richtigen Menge am richtigen Ort zur Verfügung zu stellen“*.<sup>45</sup> Erfolgreich ist die Vertriebslogistik dann, wenn sie die vorherigen Kriterien unter einer Minimierung der Kosten und unter Einhaltung der Lieferfristen gewährleisten kann.

Große Bedeutung für den Erfolg eines Produktes hat die richtige **Preispolitik**. Diese fällt in die Kategorie des zweiten Ps, dem Preis. Ein Unternehmen hat dabei die Wahl zwischen einer Penetrations- oder einer Abschöpfungsstrategie. Bei der Penetrationsstrategie wird der Preis von Beginn an relativ niedrig gehalten, um möglichst schnell einen möglichst großen Marktanteil generieren zu können. Diese Strategie erleichtert die Neukundengewinnung, erschwert aber den zeitnahen Rückfluss der getätigten Investitionen. Das Gegenteil ist bei der Abschöpfungsstrategie der Fall. Hier wird der Preis zunächst sehr hoch angesetzt, so dass sich die Investitionen schnell amortisieren können. Nachdem dies geschehen ist, lässt sich der Hersteller die Möglichkeit offen, die Preise nachträglich zu senken.

Ein wichtiges Instrument in der Bekanntmachung von Produkten ist die **Verkaufsförderung**. Diese findet am Point of Sale (POS), dem Verkaufsort, statt und ist damit eine wichtige Komponente des dritten Ps, des Verkaufsortes. Sie hat das Ziel, *„auf nachgelagerten Vertriebsstufen, durch zusätzliche Anreize Kommunikationsziele eines Unternehmens zu erreichen“*<sup>46</sup> und übt eine ebenfalls absatzorientierte Funktion aus. Es handelt sich dabei oft um zeitlich begrenzte Projekte mit Aktionscharakter. Für die Verkaufsförderung kommen verschiedene Zielgruppen in Frage. Die erste Möglichkeit be-

---

<sup>44</sup> Cooper, R. et al: Erfolgsfaktor Markt. Berlin. 1997, S.200

<sup>45</sup> Ebenda

<sup>46</sup> Aerni, M. et al: Integrierte Kommunikation. Zürich 2008, S.205

steht in der Ansprache des Handels. Das Unternehmen verfolgt hier „das Ziel, den Händler zu eigenen Promotionaktivitäten [...] zu motivieren“<sup>47</sup> Die zweite mögliche Zielgruppe sind die Kunden selbst. Hier findet nochmal eine Unterscheidung zwischen Preis-Promotion und Nicht-Preis-Promotion statt<sup>48</sup>. In der Wahl der Mittel zur Verkaufsförderung sind der Kreativität der Verantwortlichen keine Grenzen gesetzt. Klassische Beispiele sind Gewinnspiele, Coupons, Warenproben oder Aufsteller.

Ein wichtiges Instrument in der Bekanntmachung von neuen Produkten liegt in einer guten Kommunikationspolitik. Diese findet sich im vierten P, der Promotion, wieder. Im Folgenden wird zunächst die Bedeutung der richtigen **Werbestrategie** aufgezeigt. Ziel dieser Strategie ist es immer, eine absatzfördernde Wirkung zu erzielen. Um dies zu erreichen, werden die Vorteile und Alleinstellungsmerkmale (Unique Selling Point = USP) des Produktes aktiv über möglichst viele Kanäle kommuniziert. Hier tut sich eine Parallele zu den Ansätzen der Diffusionsforschung auf. Denn die Inhalte, die in der Werbung kommuniziert werden, sind nichts anderes als die in Kapitel 4.1.2 aufgezeigten verbreitungsfördernden Produktmerkmale. Diese werden in der Werbestrategie herausgearbeitet und festgelegt. Daneben gilt es auch, die allgemeine Werbebotschaft, das Werbeziel und die Zielgruppe festzulegen. An dieser theoretischen Vorarbeit orientiert sich dann die praktische Umsetzung. Die Marketingstrategen können dabei aus einem nahezu unendlichen Pool aus möglichen Werbemitteln und Werbeträgern schöpfen. Unter Letzterem versteht man dabei das Medium, über das die Botschaft kommuniziert wird. Beispielhaft lassen sich hier Zeitung, Fernsehen oder Radio anführen. Die „Werbeträger dienen dabei der Streuung der Werbemittel“<sup>49</sup> Das Werbemittel wiederum ist die Form der Werbemöglichkeit im entsprechenden Werbeträger. Werbemittel umfassen „alle sachlichen und persönlichen Mittel zur Übertragung von Werbeinformationen“<sup>50</sup>. Angelehnt an die oberen Beispiele sind das die Anzeige, der Fernsehspot oder der Radiobeitrag.

Je nach Zielgruppe und Werbeziel werden Werbemittel und –träger ausgewählt. Je fokussierter die Voranalyse durchgeführt wurde, desto konkreter können auch die Medien ausgewählt werden. Die Streuungsverluste werden möglichst gering gehalten, wenn die Kongruenz zwischen definierter Zielgruppe des Unternehmens und Zielgruppe des Mediums möglichst groß ist. Zudem ist es wichtig, nach außen einheitlich aufzutreten. Die Werbebotschaften müssen nach außen ein eindeutiges Bild transportieren. Da diese Ziele erreicht werden müssen, ist es allgemein verständlich, dass die Werbestrategie in der Marketinggrundkonzeption angelegt ist, da diese die langfristigen Handlungsregeln für die Werbung beinhaltet. Allerdings bedeutet das

---

<sup>47</sup> Ebenda, S. 206

<sup>48</sup> Ebenda, S.207

<sup>49</sup> o.A. (o.J.) „Werbeträger“. URL: <http://www.wirtschaftslexikon24.net/d/werbetraeger/werbetraeger.htm>

<sup>50</sup> o.A. (o.J.) „Werbemittel“. URL: <http://www.wirtschaftslexikon24.net/d/werbemittel/werbemittel.htm>

nicht, dass speziell zur Markteinführung einführungsspezifische Maßnahmen der Werbung ausgeschlossen sind. Allerdings handelt es sich dabei dann um Werbekampagnen. Die Kampagnen verfügen im Gegensatz zur Strategie über einen genau definierten Anfang und auch das Ende ist bereits im Vorhinein festgelegt. So spricht auch der Werbefachmann Prof. Dr. Franz-Rudolf Esch von Werbekampagnen als der „*Gesamtheit aller gestalteten Werbemittel und deren Einsatz in ausgewählten Werbeträgern, Werbegebieten und in einem bestimmten Werbezeitraum*“.<sup>51</sup>

Eng verknüpft mit der Werbestrategie sind die **Public Relations (PR)**. Im Gegensatz zu Werbung und Verkaufsförderung hat PR erst in zweiter Instanz eine absatzfördernde Wirkung. In erster Linie verfolgt PR das Ziel, ein bestimmtes Image des Unternehmens bei den Bezugsgruppen zu schaffen. Durch einen stetigen Dialog mit den Teilöffentlichkeiten sollen die Werte der Organisation nach außen getragen werden.

Generell kann PR von allen Profit-Organisationen, Non-Profit-Organisationen oder Einzelpersonen ausgehen. In der heutigen pluralistischen Gesellschaft hängt der Erfolg einer solchen Organisation nicht selten von den Beziehungen ab, die sie zu ihren Bezugsgruppen pflegt. Eine erste Klassifizierung der Bezugsgruppen lässt sich durch die Merkmale intern bzw. extern durchführen. Die interne Kommunikation zu Mitarbeitern nimmt dabei eine wichtige Rolle ein. Es ist entscheidend, nach innen eine offene Kommunikationspolitik zu betreiben, um die Mitarbeit immer „an Bord“ wissen zu können. Die Mitarbeiter sind Teil des Unternehmens und repräsentieren dieses nach außen.

Um extern ein einheitliches Bild kreieren zu können, müssen die Mitarbeiter mit allen Werten und der Philosophie des Unternehmens vertraut sein. Als Instrumente der internen Kommunikation stehen den PR Managern z.B. die Mitarbeiterzeitung oder das Intranet zur Verfügung. Neben der internen Kommunikation bieten sich den PR Managern auch extern zahlreiche Aufgabenfelder. So stellen die Media Relations nur einen von vielen Teilbereichen dar. Diesem Bereich wird eine so große Bedeutung beigegeben, weil „*Journalisten Multiplikatoren [sind], die darüber entscheiden, in welcher Form, in welchem Umfang und mit welchem Grundtenor über eine Organisation berichtet wird*“.<sup>52</sup> Journalisten sind dabei Multiplikatoren, die die Inhalte des Unternehmens in die breite Bevölkerung tragen. Entgegen der früher vorherrschenden Meinung, PR und Journalismus befänden sich in einer Konkurrenzsituation<sup>53</sup>, geht man heute von einer sich gegenseitig beeinflussenden Wechselbeziehung aus. Vertreter dieser Theorie ist

---

<sup>51</sup> Esch, F. (o.J.) „Werbekampagne“. URL:

<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/werbekampagne.html>

<sup>52</sup> Grupe, Public Relations: Ein Wegweiser für die PR-Praxis. Berlin 2011, S.6

<sup>53</sup> Determinationshypothese: Je mehr Einfluss Öffentlichkeitsarbeit ausübt, umso weniger Einfluss kommt Journalismus zu und umgekehrt - Baerns, B. Öffentlichkeitsarbeit oder Journalismus, Köln 1991, S. 17



Bentele, der in seinem Intereffikationsmodell festhält, dass man das Verhältnis zwischen PR und Journalismus als

*„komplexes Verhältnis eines gegenseitig vorhandenen Einflusses, einer gegenseitigen Orientierung und einer gegenseitigen Abhängigkeit zwischen zwei relativ autonomen Systemen“*

begreifen soll.<sup>54</sup> Neben den Media Relations spielen die Customer Relations und die Produkt PR eine wesentliche Rolle. Beide haben den Konsumenten bzw. den Kunden als Zielgruppe. Im Fokus des Dialogs stehen dabei das Produkt oder die Dienstleistung des Unternehmens.<sup>55</sup> Doch man sieht in der Entwicklung ganz deutlich, dass es auch in der Produkt-PR immer mehr auch auf das produktunabhängige Image des Unternehmens ankommt. Daher gilt es auch in der Produkt-PR, die Corporate Identity nach außen zu transportieren, um so beim Kunden ein bestimmtes Image zu erzeugen. Denn je vertrauter ein Kunde mit einem Unternehmen ist und wie vertrauenswürdig er das Unternehmen empfindet, desto eher ist er zu einer Kaufhandlung bereit.

#### 4.1.3.2 Einführungsspezifische Maßnahmen

Um den Markt bestmöglich auf die Produkteinführung vorzubereiten und um das Risiko einer schlechten Markteinführung zu minimieren, ist es notwendig, einführungsspezifische Maßnahmen zu ergreifen, die der Besonderheit dieser Phase Rechnung tragen. Als Basis der Analyse dient die folgende, von Kleinschmidt, Geschka und Cooper aufgestellte Checkliste.

1. Bestimmung eines Teilzielmarktes
2. Festlegung der Einführungsperiode
3. Vorankündigung der Idee
4. Identifizierung der Meinungsbildner
5. Förderung der Demonstrierbarkeit
6. Zusammenarbeit mit Referenzanwendern
7. Erzielung von Aufmerksamkeit
8. Festlegung von Sonderkonditionen für die Einführungsphase

<sup>54</sup> Bentele, G.: Von der Determination zur Intereffikation. Leipzig 1997, S.240

<sup>55</sup> Grupe, Public Relations: Ein Wegweiser für die PR-Praxis. Berlin 2011, S.6

Als erste Maßnahme wird die Bestimmung eines **Teilzielmarktes** untersucht. In der Marketinggrundkonzeption wurde der Zielmarkt bereits manifestiert. So hat man die Chance, in einem „*kleinen Teilmarkt Erfahrungen zu sammeln*“<sup>56</sup> Je kleiner dieser Teilmarkt ist, desto individualisierter kann die Kommunikation erfolgen. Man sollte dazu auf einen Markt zurückgreifen, über den man umfassende Kenntnisse vorliegen hat und von dessen hohen Erfolgsaussichten man überzeugt ist.

Im nächsten Schritt wird die **Einführungsperiode** festgelegt. Dieser kommt für den Erfolg einer Markteinführung eine bedeutende Rolle zu. So wird jedem klar sein, dass für die erfolgreiche Markteinführung einer Winterjacke ein besserer Zeitpunkt als der des Frühlingsanfangs gewählt werden kann. Es berichtet auch der Produktmanager eines Reifenherstellers, dass sich der Reifen in den ersten sechs Monaten nach Markteinführung kaum verkaufte – Grund dafür war, dass man mitten im Juli zur Markteinführung einen Spot zeigte, der die Qualitäten des Reifens auf winterlicher Straße zeigte.<sup>57</sup> Orientierungshilfe in der Suche nach dem idealen Zeitpunkt bieten z.B. saisonale Entwicklungen oder branchenspezifische Messen. Der Planung der Einführungsperiode liegt ein Zeitplan zugrunde, der alle markteinführungsspezifischen Maßnahmen und deren Timing beinhaltet.

Der dritte Punkt umfasst die Bekanntgabe einer **Vorankündigung**, deren Nutzen bereits während der Vorstellung der Diffusionsforschung untersucht wurde (vgl. Kapitel 4.1.2).

Daher kann direkt zur vierten Maßnahme, der **Identifizierung der Meinungsbildner**, übergegangen werden. Diese sind der Gruppe der Innovatoren zuzuordnen (vgl. Abbildung 1) und üben auf den Rest der Bevölkerung und potenziellen Kunden eine Multiplikatorwirkung aus. Aufbauend auf deren Charakteristika, sollten auch die Werbemittel und Werbeträger zu Beginn der Markteinführung auf diese Konsumentengruppe ausgerichtet sein. Eins dieser Charakteristika ist der Wunsch der Innovatoren, zu zeigen, was sie gekauft haben. Ein Unternehmen tut daher gut daran, für diese Konsumentengruppe Möglichkeiten bereit zu halten, die eine **Demonstrierbarkeit** ermöglichen. Dazu zählen z.B. Aufkleber oder Verbindungen über soziale Netzwerke. Hier kann der Kauf des neuen Produktes ganz einfach mit Freunden geteilt werden.

Unter Umständen findet man unter diesen Meinungsbildnern auch einen möglichen Protagonisten für die fünfte Maßnahme: Die Zusammenarbeit mit einem **Referenzanwender**. Laut Gablers Wirtschaftslexikon versteht man darunter Anwender eines Produkts, die einem Interessenten an diesem Produkt vom Hersteller als Referenz benannt wer-

---

<sup>56</sup> Cooper, R. et al: Erfolgsfaktor Markt, S.213

<sup>57</sup> Call, G.: Entstehung und Markteinführung von Produktneuheiten. Wiesbaden 1997, S.1

den können.<sup>58</sup> Je höher die Bekanntheit und Wichtigkeit dieses Anwenders, desto höher die Wahrscheinlichkeit, dass sich potenzielle Kunden von dieser Maßnahme in ihrer Kaufentscheidung beeinflussen lassen. Der Wahl des richtigen Referenzanwenders sollte daher ausreichend Zeit beigemessen werden.

Bereits die letzten drei genannten Punkte haben das Bekanntmachen des Produktes und die **Erzielung von Aufmerksamkeit** zum Ziel. Dennoch soll dies als sechster Punkt an dieser Stelle einen eigenen Part der Checkliste einnehmen. Als wichtigste Instrumente zählen hier Werbe- und PR-Maßnahmen. In der Kommunikation sollte besonders auf die Vorteile des Produktes eingegangen werden. Um nicht unglaublich zu erscheinen sollte dabei eine Anzahl von ca. fünf nicht überschritten werden.<sup>59</sup> Zudem sollten die Maßnahmen Vorurteile abbauen. Dies geschieht am einfachsten durch eine hohe Kompatibilität (vgl. Kapitel 4.1.2). Stellt der Hersteller Möglichkeiten zur Minderung des Kaufrisikos bereit, so sollten diese ebenfalls ihre Erwähnung in den Werbe- und PR-Botschaften zu Beginn der Markteinführung finden. Solche Möglichkeiten sind z.B. ein umfangreiches Umtausch- und Rückgaberecht, großzügige Garantieleistungen und das Vorhandensein eines umfassenden Kundenservices, der die Kunden mit ihren Fragen und Problemen nicht allein lässt.

Um zu Beginn die Markteintrittsbarrieren zu überwinden, setzen viele Hersteller auf **Sonderkonditionen in der Einführungsphase**. Wichtig dabei ist, dass diese verbilligten Preise von Anfang an auf eine bestimmte Zeitdauer beschränkt werden. Andernfalls wird die in der Marketinggrundkonzeption festgelegte Preispolitik ausgehebelt, was deren Sinn zunichtemachen würde.

## 4.2 Fazit

Man erkennt deutlich, dass jeder der Ansätze zahlreiche Faktoren umfasst, die die Messbarkeit eines Markterfolgs erleichtern sollen. Es gilt zu beachten, dass sich manche Faktoren des einen Ansatzes in anderer Form auch bei einem anderen Ansatz finden lassen. Alle drei Ansätze haben gemein, dass sie herausstellen, wie wichtig ein gut ausgearbeitetes und durchdachtes Konzept ist. Die einzelnen Instrumente und Maßnahmen greifen ineinander und bilden erst in ihrer Kombination eine ausreichende Basis für eine erfolgreiche Markteinführung. Man sieht, dass die einzelnen Aspekte

---

<sup>58</sup> Kirchgeorg, M. (o.J.) „Referenzanwender“. URL:

<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/referenzanwender.html>

<sup>59</sup> Cooper, R. et al: Erfolgsfaktor Markt, S.216

---

abteilungsübergreifend sind und trotz ihrer unterschiedlichen Anknüpfungspunkte im Unternehmen ein einheitliches Bild nach außen transportieren müssen.

## 5 Markteinführung des deutschen Kindles

Nachdem im vorangegangenen Kapitel ausführlich die theoretischen Grundlagen und Erfolgsfaktoren einer erfolgreichen Markteinführung analysiert und vorgestellt wurden, widmet sich das fünfte Kapitel einem praktischen Anwendungsbeispiel. Anhand einer realen Markteinführung werden die vorher aufgestellten Faktoren einem Praxistest unterzogen. Um den Bogen zu Kapitel Zwei schlagen zu können, wird dabei nicht auf irgendein Produkt zurückgegriffen, sondern ein e-reader steht im Fokus der Betrachtung. Da diese Arbeit im Rahmen eines PR- und Kommunikationsmanagementstudiums angefertigt wird und um die Möglichkeit zu wahren, die angesprochenen Punkte in aller Ausführlichkeit und Detailtreue behandeln zu können, werden für den praktischen Teil hauptsächlich die Faktoren der Marketinggrundlagen berücksichtigt, da diese für den Autor die größte Relevanz besitzen. Die vorher aufgestellten Merkmale der Innovations- und Diffusionsforschung werden in vergleichender Weise zur Betrachtung einzelner Aspekte in die Untersuchung mit einbezogen.

Auch wenn viele Hersteller momentan ihre hauseigenen e-reader auf den Markt bringen (vgl. Kapitel 5.3), entschied sich der Autor für die nähere Betrachtung der Markteinführung des Kindles von Amazon, da ihm hier dank eines Praktikums im Unternehmen nähere Informationen vorliegen. Zudem nimmt Amazon mit dem Kindle im e-reader-Markt eine der führenden Positionen in Deutschland ein.

### 5.1 Vorstellung Amazon

Im Juli 1994 von Jeff Bezos in einer Garage in Seattle gegründet, ist Amazon heute eine der weltweit führenden e-commerce-Plattformen. Hauptsitz des über 65.500 Mitarbeiter umfassenden Unternehmens ist noch heute Seattle.<sup>60</sup> Der Gründer hatte es sich zur Aufgabe gemacht, für den Kunden ein einmaliges Einkaufserlebnis im Internet zu schaffen. Zu Beginn konzentrierte er sich dabei nur auf Bücher und versuchte schon damals, eine möglichst große Auswahl bieten zu können. Amazon verfügt über Websites weltweit und so können interessierte Kunden beispielsweise über Amazon.es, Amazon.jp, Amazon.com oder Amazon.de einkaufen.

Inzwischen kann der Kunde auf Amazon.de in über 33 Kategorien nach Produkten stöbern. Neben den klassischen Medienkategorien, wie Büchern, Filmen und Spielen, lassen sich auch Kategorien wie Auto&Motorrad, Drogerie&Körperpflege und Lebens-

---

<sup>60</sup> PR-Abteilung Amazon.com (2011) „Fact Sheet“. URL:  
<http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=176060&p=irol-factSheet>

mittel&Getränke finden. Durch Kooperationen mit Unternehmen wie dem Drogeriehersteller dm vergrößert Amazon sein Produktsortiment stetig. Inzwischen hat Amazon in Deutschland sechs Logistikzentren, die eine zeitnahe Lieferung der Bestellungen an die Kunden gewährleisten. Neben den Versandzentren in Rheinbach, Graben, Werne, Bad Hersfeld und Leipzig kommen Ende dieses Jahres noch zwei weitere in Koblenz und Pforzheim hinzu.<sup>61</sup> Dieser Ausbau der Vertriebslogistik ermöglicht auch den steten Ausbau der Services. So konnte Amazon im Jahr 2011 den Evening Express auf die Städte München, Köln, Stuttgart und das Ruhrgebiet ausweiten.<sup>62</sup> Evening Express bedeutet, dass der Kunde bis 11 Uhr eines Tages bestellen kann und die Lieferung erfolgt noch am selben Tag zwischen 18 Uhr und 21 Uhr. Besondere Bedeutung erlangt diese Versandoption in der Weihnachtszeit, in der Kurzentschlossene so auch noch bis 11 Uhr des Weihnachtstages eine Bestellung tätigen können und diese trotzdem rechtzeitig unter dem Weihnachtsbaum liegt.

Neben den Produkten, die Amazon selbst verkauft, öffnete das Unternehmen seine Plattform im Jahr 2000 auch Drittanbietern. Diese können ihre Produkte über Amazon.de verkaufen und profitieren so von der Bekanntheit und der großen Kundengruppe.

Auch auf technologischer Ebene entwickelt sich Amazon stets weiter. So bieten sich dem Kunden zahlreiche Möglichkeiten auf der Seite selbst. Bei Büchern hat man die Chance über die Blick-ins-Buch-Funktion einen ersten Eindruck des Werks zu erhalten und über die Erstellung eines eigenen Wunschzettels können sich Freunde und Familie Anregungen zu Geschenken holen, die man auch wirklich haben möchte. Außerdem nutzt Amazon sein patentiertes Bezahlungssystem One-Click, das dem Kunden die Abwicklung des Zahlvorgangs sehr erleichtert und vereinfacht. Die neusten Entwicklungen betreibt Amazon im Bereich des Cloudcomputing und des Kindles. Bei ersterem handelt es sich um das zur Verfügung stellen von Speicherplatz in einer sogenannten Datenwolke. Auf diese kann der Kunde dann weltweit von allen mobilen Endgeräten zugreifen. Für den Kindle Fire, das hauseigene Tablet, entwickelte Amazon ein eigenes Betriebssystem, Amazon Silk.

Amazon bleibt seinen Grundwerten größtmögliche Auswahl zu kleinstmöglichen Preisen in einem sehr kundenfreundlichen Umfeld zu bieten, treu, entwickelt sich gleicher-

---

<sup>61</sup> PR-Abteilung Amazon.de (2011) „Amazon gibt Pläne für die Eröffnung zwei neuer Logistikzentren in Koblenz und Pforzheim bekannt“. URL: <http://amazon-presse.de/presstexte/pressemeldung/year/2011/month/december/day/15/article/amazon-gibt-plaene-fuer-die-eroeffnung-zwei-neuer-logistikzentren-in-koblenz-und-pforzheim-bekannt-3.html>

<sup>62</sup> PR-Abteilung Amazon.de (2011) „Heute bestellt, heute geliefert – Amazon.de weitet den Evening Express auf München, Stuttgart, Köln und das Ruhrgebiet aus“. URL: <http://amazon-presse.de/presstexte/pressemeldung/year/2011/month/october/day/10/article/heute-bestellt-heute-geliefert-amazonde-weitet-den-evening-express-auf-muenchen-stuttgart-k-2.html>

maßen aber immer weiter. Durch Kooperationen, Beteiligungen und eigene Innovationen ist Amazon heute einer der größten Spieler im e-commerce-Markt.

## 5.2 Vorstellung Kindle

Bereits im April 2011 stellt Amazon den ersten e-reader Kindle in Deutschland vor. Dieser ist damals allerdings nur in englischer Sprache erhältlich.

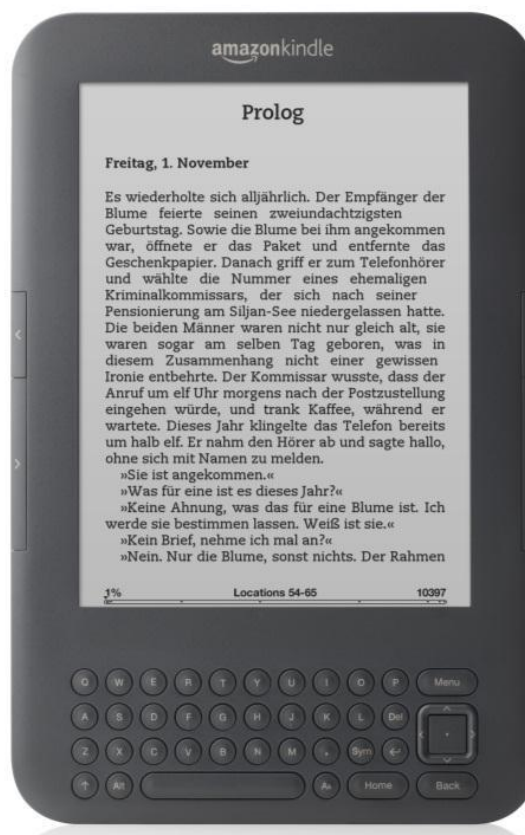


Abbildung 16 Amazons Kindle

Auch das Angebot im Kindleshop ist zu diesem Zeitpunkt noch nicht ausgereift. Ganz anders sieht die Situation fünf Monate später, Ende September 2011, aus. Dann wird der neue Kindle auf Deutsch erstmals vorgestellt. Dieser kostet 99 € und ist ab dem 12. Oktober 2011 lieferbar.

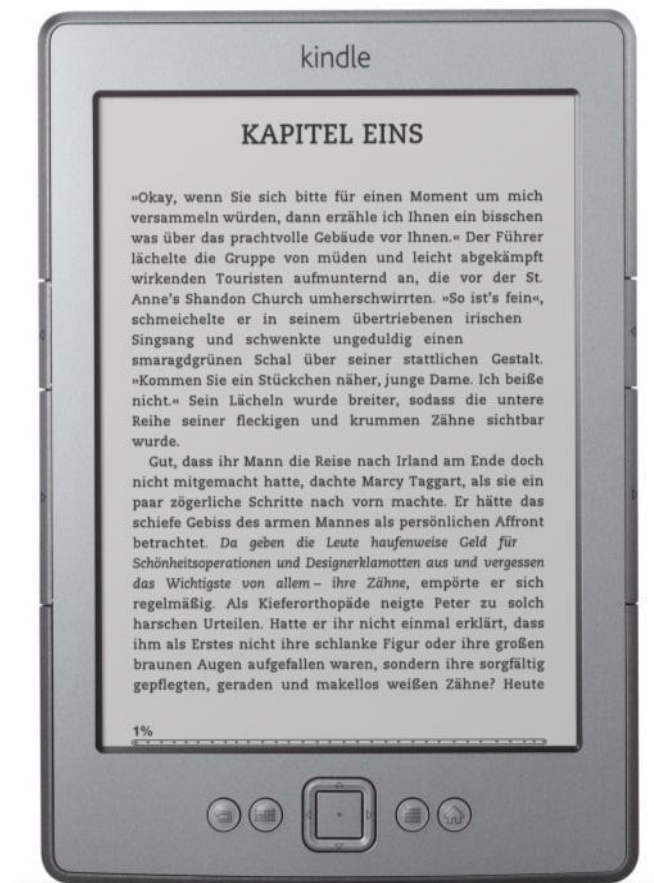


Abbildung 17 Amazons Kindle 4 (deutscher Kindle)

Der wohl hervorstechende Unterschied zwischen dem neuen Kindle und seinem Vorgängermodell ist die fehlende Tastatur. Diese wird bei dem neuen Kindle über die große Taste in der Mitte auf dem Bildschirm eingeblendet. Durch das Fehlen der Tastatur behält das Display seine bisherige Größe, die Gesamtgröße des Kindles reduziert sich aber um 18%. Mit nur mehr 170 Gramm liegt der Kindle leicht in der Hand und ist leichter als ein Taschenbuch.

Im Gegensatz zu den Lesegeräten mit LCD Display, verfügt der Kindle über ein sogenanntes E Ink-Display. Dieses ermöglicht eine kontrastreiche Darstellung der Texte ganz ohne Hintergrundbeleuchtung. Die Darstellung ist der einer Buchseite nachempfunden und ist daher sehr schonend für die Augen. Dank der WLAN-Funktion kann sich der Kindle-Besitzer in ein Internet-Netzwerk einloggen und so gleich vom Gerät aus im Kindleshop stöbern und sich seine Bücher innerhalb von 60 Sekunden auf sein Gerät laden. Dies funktioniert natürlich ebenso reibungslos, wenn man die Bücher wie gewohnt über die Amazon.de Website kauft. Die Übertragung der Inhalte erfolgt dann über USB auf den Kindle. Der Akku hält bei durchschnittlicher Nutzung und mit ausgeschalteter WLAN-Funktion bis zu einem Monat. Speichern kann der Nutzer bis zu 1400 e-books auf dem Gerät.



Um den individuellen Anforderungen der Leser gerecht zu werden, bietet der Kindle die Möglichkeit, Schriftgröße, Schriftart und Zeilenabstand manuell einzustellen. Einen weiteren Pluspunkt bekommt der Kindle durch die Whispersync Technologie. Diese ermöglicht die Synchronisation zwischen verschiedenen Endgeräten. Praxisbezogen bedeutet dies, dass man auf seinem Kindle ein Buch beginnen kann und durch diese neue Technologie die zuletzt gelesene Seite gespeichert wird, sodass man an eben jener Stelle auf einem anderen Gerät wieder weiter lesen kann.

Durch die Kindle-App kann man einmal gekaufte Bücher auch auf anderen Geräten, wie z.B. Smartphones oder Tablet-PCs lesen. Außerdem hat man im Kindleshop eine große Auswahl an e-books. So kann man aus über 800.000 Exemplaren auswählen, darunter 79 der 100 Spiegel-Besteller, 40.000 deutschsprachige Bücher und zahlreiche Zeitungen, wie z.B. die FAZ oder die ZEIT.

Als besonderes Feature kann man zu jedem Text eigene Anmerkungen an den Rand schreiben, die einem in einer separaten Auflistung angezeigt werden. Der Nutzer kann jedes Mal fallbezogen entscheiden, ob man diese Anmerkungen anderen Lesern zur Verfügung stellen möchte. Ebenso verhält es sich mit Markierungen im Text. Durch diese Veröffentlichungen bietet sich dem Leser die Chance, nur die Stellen eines Textes zu lesen, die von anderen als relevant gekennzeichnet wurden. Des Weiteren ist es möglich, zu jedem Buch das erste Kapitel als freies Sample zu testen, um so herauszufinden, ob einen das Werk interessiert. Neben den Büchern im Kindleformat lassen sich auch PDF-Dokumente mit dem Kindle lesen. Diese können ganz einfach via USB vom Computer auf den Kindle übertragen werden.

Die wichtigsten Funktionen und Daten lassen sich dem nachfolgenden Datenblatt entnehmen.

<b>Display</b>	15cm
<b>Abmessungen</b>	166mm x 115 x 8,7
<b>Gewicht</b>	170Gramm
<b>Gerätespeicher</b>	2GB
<b>Akku-Laufzeit</b>	Wlan eingeschaltet: Bis zu drei Wochen Wlan ausgeschaltet: Bis zu vier Wochen
<b>Ladezeit</b>	Über USB am Computer innerhalb von drei Stunden

---

<b>Systemsprache</b>	Deutsch
<b>Auswahl im Kindleshop</b>	800.000 Bücher, darunter 40.000 deutsche, 78 der 100 Spiegel-Bestseller, kostenfreie Klassiker

*Abbildung 18 Datenblatt des Kindles*

Der Kindle bietet neugierigen Interessenten eine interessante Möglichkeit, den e-book-Markt für sich zu entdecken. Mit einem Einstiegspreis von 99€ ist das Kaufrisiko minimiert und bietet dem Kunden trotzdem zahlreiche Features, die das Lesen vereinfachen.

### **5.3 Einordnung des Kindles in die Wettbewerbssituation**

Zurzeit bringen zahlreiche namhafte Hersteller ihre hauseigenen e-reader auf den Markt. Der Kindle muss sich mit diesen neuen Geräten messen können und darf einen Vergleich nicht scheuen. Um die Position des Kindles im Markt bewerten zu können und auch um Vorteile und Nachteile des Geräts beurteilen zu können, werden im Folgenden die drei wichtigsten Konkurrenzprodukte vorgestellt und mit dem Kindle verglichen.

Ein wichtiger Protagonist auf dem e-reader-Markt ist der Oyo von Thalia.



Abbildung 19 Thalias e-reader Oyo

Das Gerät ist für 119 € auf dem Markt erhältlich und bietet dafür zwei Gigabyte Speicherplatz für bis zu 2000 Bücher. Auch hier kauft der Kunde ein in sich geschlossenes System und bindet sich in dem Fall an Thalia und dessen e-book-Shop. Die Auswahl hier ist mit rund 300.000 Titeln kleiner als die im Kindleshop.<sup>63</sup>

Ähnlich wie beim Kindle können Bücher hier über WLAN sehr einfach auf das Gerät geladen werden. Gemein haben die beiden Geräte auch die Nutzung eines E Ink-Displays, das ein augenschonendes Lesen ermöglicht. Während der Kindle nur den deutschen Duden vorinstalliert hat, um während des Lesens Begriffe nachzuschlagen, verfügt der Oyo über ein Lexikon von wissen.de und das Langenscheidt Englischwörterbuch. Das wohl hervorstechende Unterscheidungsmerkmal zwischen beiden Geräten ist die Touchfunktion des Oyo. Diese ermöglicht eine intuitivere und einfachere Bedienung des Geräts. Amazon setzt erst im Nachfolgemodell des deutschen Kindles auf die Touchversion.

Thalia hat gegenüber Amazon den Vorteil, dass sie über ihre Buchhandelsfilialen ein breites Offline-Netz zur Verbreitung ihres Gerätes haben. Abschließend ist festzuhalten, dass der Kunde bei diesem Gerät mehr ausgeben muss als für einen Kindle. Er erhält dafür dann eine Touchfunktion und die Möglichkeit, das Gerät auch im stationären Buchhandel erwerben zu können, muss aber auf die umfangreiche Auswahl des Kindleshops verzichten.

<sup>63</sup> Thalia.de (2012): "Auf einen Blick". URL:

[http://www.thalia.de/shop/oyo\\_startseite/show/?jsessionid=D86D0DA9A7A30B13F735B911DB8AFDC8.tc2](http://www.thalia.de/shop/oyo_startseite/show/?jsessionid=D86D0DA9A7A30B13F735B911DB8AFDC8.tc2)

Ein weiterer Konkurrent des Kindles ist der PRS-T1 von Sony.



Abbildung 20 Sonys e-reader PRS-T1

Das Gerät kostet 149 € und ist damit 50 € teurer als der Kindle. Der e-reader verfügt ebenfalls über ein E Ink-Display und wie Thalias Oyo über einen Touchscreen. Zusätzlich bietet das Gerät an der Seite Tasten zur Navigation, die die Bedienung zusätzlich erleichtern. Dies ermöglicht das einfache Erstellen von Anmerkungen und Notizen im Text. Beim Kindle ist dies über die Navigation über die Pfeiltasten und ohne direkte Tastatur erheblich schwieriger. Diesen Nachteil macht der Kindle durch das einfache Herunterladen der Bücher wieder wett. Der Sonyshop ist derzeit in Deutschland noch nicht verfügbar. Man kann daher nicht einfach über das Gerät nach neuen Titeln stöbern und diese direkt herunterladen. Man muss dies über den Rechner tun, die Sony-Software installieren und kann erst so über mehrere Zwischenschritte die Lektüre via USB auf den e-reader laden.

Optisch hat der PRS-T1 dem Kindle die bunten Farben voraus, die das Gerät eher zu einem Hingucker machen. Als Fazit lässt sich feststellen, dass der Kunde für die 50 €

mehr bei Sonys PRS-T1 zwar einen Touchscreen erhält, dafür aber die Bücher nur sehr umständlich herunterladen kann.

Der dritte Mitspieler im Bunde ist der e-reader von Weltbild.

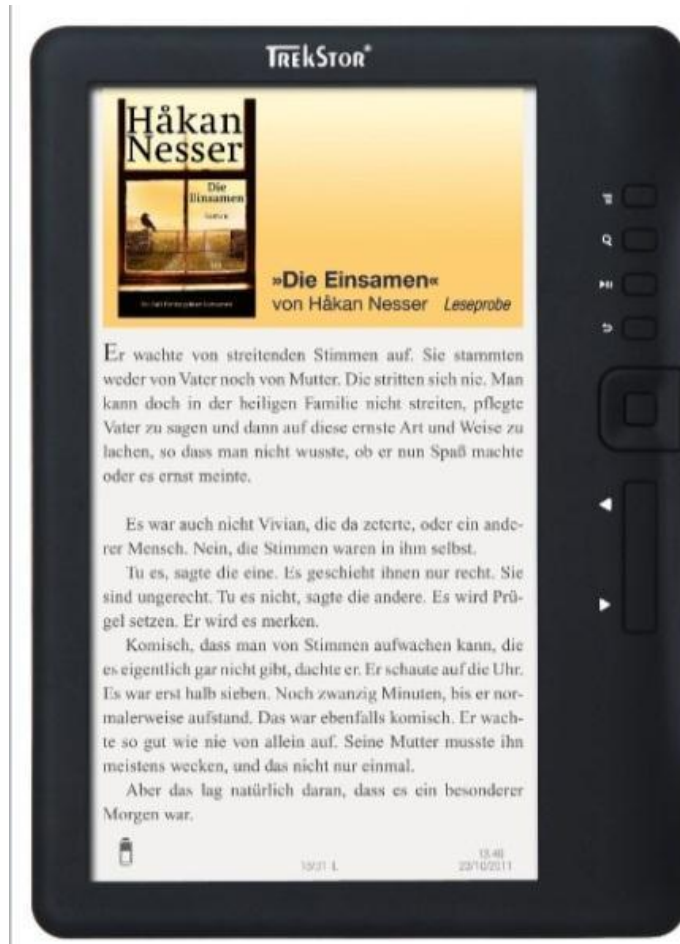


Abbildung 21 Weltbilds e-reader Trekstor

Dieser ist der billigste der vorgestellten Modelle und kostet aktuell 59,99 €. Der Trekstor verfügt im Gegensatz zu den anderen vorgestellten Modellen nicht über ein E Ink-Display, sondern bietet dem Leser ein LCD Display mit Hintergrundbeleuchtung. Dies hat den Nachteil, dass es bei hellem Licht reflektiert und so das Lesevergnügen stört. Zudem hält so der Akku nur ca. acht Stunden. Der dazugehörige Shop bietet rund 250.000 e-books und damit deutlich weniger Auswahl als der Kindleshop. Die Übertragung der Bücher findet hier nur über den Rechner statt.

Vorteile bieten sich dem Nutzer durch die weiteren Nutzungsmöglichkeiten des Geräts. So verfügt der Trekstor über einen Audioausgang, der das Hören von Musik ermöglicht. Dank des LCD Displays ist man auch in der Lage, Fotos und Bilddateien anzuschauen. Diese weiteren Verwendungsmöglichkeiten implizieren, dass es sich im Falle

von Weltbild um kein geschlossenes System handelt. Das Gerät gibt auch andere Dateiformate wie .mp3 oder .e-pub wieder.

Es lässt sich hier feststellen, dass das Gerät den größten Vorteil eines klassischen e-readers, das augenschonende E Ink-Display, nicht bietet. Das Gerät ist interessant für diejenigen, denen es weniger um langes Lesen, sondern um das Konsumieren verschiedener medialer Inhalte geht.

Abschließend lässt sich festhalten, dass der Kindle den Vergleich zu den anderen e-readern nicht scheuen muss. Sein Hauptnachteil ist der fehlende Touchscreen und die fehlende Tastatur. Daraus resultiert eine erschwerte Handhabung beim Suchen nach Büchern und beim Erstellen von Anmerkungen. Den möglichen Nachteil des geschlossenen Systems macht Amazon durch die große Auswahl im KindleShop wieder wett. Der Kunde wird keine anderen Bezugsquellen vermissen, wenn er die meisten Bücher im KindleShop findet. Zudem wird das PDF-Format ebenso wie bei den anderen e-readern unterstützt. Vorteile beim Kindle sind der geringe Preis von 99€, die lange Akkulaufzeit und die kleine Größe. Wiegt man Vor- und Nachteile gegeneinander ab, so bleibt der Kindle oft als Sieger übrig. So kommt auch ein umfangreicher e-reader-Vergleich des Elektronikportals chip.de zu dem Schluss, dass der Kindle „*Die Nummer eins für Bücher to go*“ ist.<sup>64</sup>

## 5.4 Prüfung des Erfolgs der Markteinführung anhand der in Kapitel 4 aufgestellten Faktoren

### 5.4.1 Marketinggrundkonzeption

Wie in Kapitel 4.1.3.1 vorgestellt, gilt es zunächst, ein attraktives **Marktsegment** für das neue Produkt zu finden. Es bleibt die Frage, ob dieses im Falle des Kindles attraktiv ist, sprich über ein großes Marktpotenzial verfügt. Wie in Kapitel 3.1.2 bereits herausgearbeitet, ist dies zu bestätigen. Es gibt immer mehr e-reader-Besitzer und zudem steigt auch die Zahl der Besitzer von Tablet-PCs stetig an. Insgesamt ergibt sich so ein großes Marktpotenzial von 4,8 Millionen. (vgl. Kapitel 3.1.2) Man darf nicht vergessen, dass Amazon seinen Umsatz in Bezug auf den Kindle nicht nur mit dem Endgerät an

---

<sup>64</sup> Rößler, M. (2012): „Die Nummer 1 für Bücher to go“. URL: [http://www.chip.de/artikel/Amazon-Kindle-4-WiFi-Ebook-Reader-Test\\_55199124.html](http://www.chip.de/artikel/Amazon-Kindle-4-WiFi-Ebook-Reader-Test_55199124.html)

sich macht, sondern auch über Verkäufe aus dem Kindleshop verdient. Über die Kindle-App ist es auch Nutzern anderer Endgeräte möglich, auf den Kindleshop zuzugreifen. So ergibt sich ein Zusammenhang zwischen den Nutzern von e-readern und Tablet-PCs und dem Marktpotenzial. Zudem gaben in der Studie der Universität Hamburg 24% der Befragten an, in den nächsten sechs Monaten einen e-reader kaufen zu wollen. Damit ergibt sich ein noch größeres Marktpotenzial, da in Zukunft viele neue Besitzer von e-readern und damit Kindle-Besitzer und Kindle-Nutzer dazukommen werden. Es ist für die Marktprognose also eine durchaus positive Prognose abzugeben.

Der zweite wichtige Aspekt ist das **Leistungsportfolio** des Produktes. Das Unternehmen hebt hier sowohl den Kernnutzen als auch die Zusatznutzen des Produktes hervor. Es gilt, sich auf die wichtigsten Vorteile zu beschränken und eine Anzahl von fünf nicht zu überschreiten, um nicht unglaubwürdig zu erscheinen.<sup>65</sup> Zudem erschwert eine zu große Anzahl an Argumenten die Aufnahme der Informationen durch den Kunden. Im Falle des deutschen Kindles ist der Kernnutzen das Lesen von e-books auf einem mobilen Endgerät. Dieser Kernnutzen wird in der Kommunikation von Amazon durch die zahlreichen Zusatznutzen untermauert. So findet man in den Werbebotschaften des Unternehmens immer wieder folgende Aspekte:

- Eine riesige Auswahl an e-books im Kindleshop – momentan über 800.000, darunter 40.000 deutschsprachige Bücher und 78 der 100 Spiegel-Bestseller und viele kostenlose deutsche Klassiker
- Eine deutsche Navigation, die den Buchkauf und die Bedienung sehr einfach gestaltet
- Dank des E-Ink-Displays wird ein einfaches Lesen auch in hellem Sonnenlicht ohne Reflexion ermöglicht
- Der neue Kindle ist der kleinste und leichteste seiner Art, er wiegt nur noch 170Gramm
- Er hat eine Akkulaufzeit von bis zu einem Monat
- Er hat Speicherkapazitäten, um bis zu 1400 Bücher zu speichern
- Dank integriertem Wi Fi kann man innerhalb 60 Sekunden von überall ein Buch aus dem Kindleshop auf seinen Kindle laden
- Dank der Whispersync Technologie kann man bequem auf allen Endgeräten lesen. Die Inhalte werden zwischen den einzelnen Geräten synchronisiert

Wer fleißig mitgezählt hat, dem wird nicht entgangen sein, dass hier die Anzahl überschritten wurde, da anstatt maximal fünf Aspekten hier acht Produktmerkmale ihre ste-

---

<sup>65</sup> Cooper, R. et al: Erfolgsfaktor Markt, S.216

te Erwähnung finden. Nach den Kriterien von Kleinschmidt, Cooper und Geschka gefährdet Amazon so seine Glaubwürdigkeit. Das Unternehmen erfüllt dieses Merkmal nicht.

Ein weiterer wichtiger Punkt ist ein aussagekräftiger **Name** des Produkts. Im Falle des Beispiels ist das der Name Kindle. Dieser wird nun auf die vorher aufgeführten Kriterien geprüft. Zunächst ist festzustellen, dass der Name leicht auszusprechen ist. Während er vom Unternehmen als Kindle mit stummen „e“ ausgesprochen wird, findet man in der Bevölkerung auch die Möglichkeit, dass das „i“ wie ein „ei“ ausgesprochen wird und das „e“ betont ist. Die Aussprache variiert hier. Es ist fraglich, ob man durch das bloße Hören des Namen Kindles die Zuordnung zum Mutterunternehmen Amazon herstellt. Ohne Hintergrundwissen ist dies eher nicht der Fall. Es bleibt die Möglichkeit einer Zuordnung zu einer Produktfamilie. Dieses Kriterium ist im Falle des Kindles erfüllt. So verfügen alle e-reader und das Tablet aus dem Hause Amazon über die Namenskomponente Kindle. Wem z.B. der Kindle ein Begriff ist, der wird auch die Verbindung zum Kindle Fire, dem hauseigenen Tablet, herstellen können. Assoziationen zum Thema e-reading werden beim (potenziellen) Kunden allein durch den Namen Kindle wohl nicht geweckt. Besondere Beachtung findet aber der Wortstamm „Kind“, der Assoziationen von kinderleichter Bedienung weckt und so Vertrauen schafft. Der Name ist also mittelmäßig zu bewerten, da er zwar einfach auszusprechen und ein Hinweis zur Produktgruppe ist, allerdings weder eine Verbindung zum Unternehmen, noch zum Thema e-reading zulässt.

Als nächstes folgt die Untersuchung des **Designs** des Kindles. Natürlich gestaltet es sich schwierig, die Schönheit eines Produktes zu bewerten, da diese ja bekanntlich immer im Auge des Betrachters liegt. Nichts desto trotz lässt sich feststellen, ob ein Unternehmen seinen Fokus auf Ästhetik oder Funktionalität legt. Im Falle des Kindles ist dies recht einfach zu beantworten. Auch wenn es etwas zu weit ginge, das Gerät als hässlich zu bezeichnen, zeichnet sich der Kindle doch eher durch Funktionalität aus. So ist er farblich in einem Grauton gehalten, ist auch in keiner anderen Farbe erhältlich und zeichnet sich durch keine modischen Highlights aus. Das Gerät unterstützt die Ergonomie der menschlichen Hand und liegt sowohl durch seine kleine Größe als auch durch die gummierte Beschichtung an der Rückseite gut in der Hand. Die Tasten an beiden Seiten ermöglichen ein einfaches Umblättern mit dem Daumen und eine Nutzung mit nur einer Hand. Die Funktionalität gewinnt bei diesem Produkt eindeutig den internen Wettbewerb gegen die Ästhetik. Doch um das Design nicht allzu stiefmütterlich zu behandeln, zeigt Amazon kreative Lösungen auf. So kann der Kindle-Nutzer sein eher schmuckloses Gerät durch farbenfrohe und individuelle Kindlehüllen und – sleeves aufpeppen.<sup>66</sup> Für das Vorgängermodell kreierte Modedesignerin Diane von

---

<sup>66</sup> o.A. (2011) "DecalGirl Kindle-Skin "Owls Family" ". URL:



Fürstenberg sogar eigens für den Kindle bestimmte Hüllen und half so dabei, den Kindle zu einem modischen Accessoire zu machen. Obwohl das Gerät an sich eher unauffällig ist, lässt sich durchaus ein Bestreben Amazons feststellen, auch den ästhetischen Bedürfnissen seiner Kunden gerecht zu werden.

Es bleibt die Frage, ob sich dieses Bestreben auch im **Verpackungsdesign** feststellen lässt. Aus eigener Erfahrung lässt sich dies verneinen. Der Kindle kommt in einem unscheinbaren, kleinen Paket aus braunem Karton. Dieses erfüllt die Merkmale des Schutzes bei Aufbewahrung und Transport. Einen Zusatznutzen bietet die Kartonverpackung nicht. Wohl aber erleichtert sie die Abfallbeseitigung. Der Kindle kommt einer sogenannten frustfreien Verpackung. Das bedeutet, dass der Karton nicht noch in einer weiteren, größeren Verpackung verpackt ist.<sup>67</sup> So kann auf unnötiges Verpackungsmaterial verzichtet werden. Der Karton ist zudem wiederverwertbar. Das Unternehmen und so auch der Käufer leisten auf diese Weise ihren Beitrag zum Schutz der Ressourcen in der Natur.



Abbildung 22 Amazon Kindle in der frustfreien Verpackung

Amazon bietet als Versandhaus natürlich die idealen Voraussetzungen in puncto **Vertriebsweg**. So profitiert der Kindle von der breit aufgestellten Vertriebslogistik des Un-

---

[http://www.amazon.de/Decalgirl-AK4-OWLFMLY-DecalGirl-Kindle-Skin-Family/dp/B005Z44EPI/ref=sr\\_1\\_1?s=ce-de&ie=UTF8&qid=1342098523&sr=1-1](http://www.amazon.de/Decalgirl-AK4-OWLFMLY-DecalGirl-Kindle-Skin-Family/dp/B005Z44EPI/ref=sr_1_1?s=ce-de&ie=UTF8&qid=1342098523&sr=1-1)

<sup>67</sup> o.A. wenn's von Amazon kommt ist Amazon auch der Autor (o.J.): „Amazon Frustfreie Verpackung“. URL: <http://www.amazon.de/gp/help/customer/display.html/?nodeId=200393390>

ternehmens. Mit sechs Versandzentren in ganz Deutschland ermöglicht Amazon seinen Kunden eine schnelle Lieferung der gewünschten Produkte. Diese Logistik baut Amazon stetig aus und wird im letzten Quartal dieses Jahres zwei weitere Logistikzentren in Koblenz und Pforzheim eröffnen. So kann Amazon eine Lieferung des Kindles am nächsten Tag garantieren, wenn der Kunde bis 16Uhr des vorherigen Tages bestellt hat. Im Gegensatz zu sonstigen Produkten, wo bei der sogenannten Prime-Lieferung eine Extragebühr anfällt, ist diese im Falle des Kindles kostenfrei. Die Lieferung erfolgt auch nicht über die „normale“ Post, sondern über den langjährigen Vertriebspartner DHL, der ein weiterer Bestandteil in der Zusicherung einer pünktlichen Lieferung ist. Zudem können durch die langfristige Zusammenarbeit besondere Konditionen ausgehandelt werden, die einer Minimierung der Kosten zuspielen. Es ist deutlich zu erkennen, dass Amazon für die Verbreitung seines e-readers die bestehenden Vertriebswege und -logistik perfekt nutzt. Doch neben dem Internetversand weitet Amazon sein Angebot auch auf den stationären Handel aus. So ist der Kindle in Deutschland auch bei Karstadt und Staples erhältlich. Durch die Kooperation mit einem so filialstarken und bekannten Einzelhändler profitiert Amazon von dessen Vertriebsmöglichkeiten und öffnet sich so einem Kundenstamm, der nicht so internetaffin ist. Um im Terminus der Innovationsforschung zu bleiben, nutzt Amazon seine Synergien (vgl. Kapitel 4.1.3) sehr gut – zumindest im Bereich des Vertriebs ist dies eindeutig herausgestellt worden. Betrachtet man die Entwicklungen des amerikanischen Mutterkonzerns Amazon.com ist davon auszugehen, dass man in Zukunft auch in Deutschland noch mehr Wert auf den Offline-Bereich legen wird. In Amerika ist der Kindle mittlerweile bereits an mehr als 16.000 Standorten stationärer Handelsgruppen wie Walmart erhältlich.<sup>68</sup> Der Punkt des Vertriebswegs und der Vertriebslogistik kann also mit einem durchweg positiven Fazit abgehakt werden.

Als nächstes wird der **Preis** des e-readers näher untersucht. Dieser liegt bei 99 € für die Basisversion und bei 139 € für die Version mit WiFi. In letzter Zeit häufen sich die Schlagzeilen, dass Amazon damit so niedrig kalkuliert habe, dass nicht einmal die Produktionskosten gedeckt seien. Von Unternehmensseite gibt es dazu keine Stellungnahme. Fakt ist aber, dass der Preis, auch im Vergleich zum Wettbewerb, sehr niedrig angesetzt ist. Amazon ist damit Verfechter der Penetrationsstrategie. Und der Plan, dank eines niedrigen Anfangspreises von Beginn an viele Kunden zu generieren, scheint aufzugehen. So gibt Amazon im Dezember letzten Jahres bekannt, dass der Kindle das meist verkaufte Produkt 2011 sei.<sup>69</sup> Besondere Gewichtung findet diese

---

<sup>68</sup> CME.at (2011): „Amazon.de wird 2012 stationären Handel mit Kindle Endgeräten ausbauen“. URL: <http://cme.at/marktanalyse/amazon-de-wird-2012-stationaren-handel-mit-kindle-endgeraten-ausbauen/>

<sup>69</sup> PR-Abteilung Amazon.de (2011): „Neuer 99€ Kindle ist das meistgekaufte Produkt auf Amazon.de“.

URL: <http://amazon->

[presse.de/presstexte/pressemeldung/year/2011/month/december/day/21/article/neuer-99EUR-kindle-ist-das-meistgekaufte-produkt-auf-amazonde-3.html](http://amazon-press.de/presstexte/pressemeldung/year/2011/month/december/day/21/article/neuer-99EUR-kindle-ist-das-meistgekaufte-produkt-auf-amazonde-3.html)

Aussage, wenn man sich vor Augen führt, dass das deutsche Modell des Kindles erst im September desselben Jahres eingeführt wurde. Doch nicht allein die Neukundengewinnung ist Grund für die niedrige Preisstrategie Amazons. Man muss sich vor Augen führen, dass Amazon seinen Gewinn nicht primär mit dem Gerät an sich verzeichnet. Es gilt zu beachten, dass Amazon mit seinem Kindle und dem Kindlestore ein in sich geschlossenes System verkauft. Das bedeutet, dass ein Kindle-Käufer seine e-books auch nur im Kindleshop kaufen kann. Wenn man so will, dient der Kindle als virtuelle Ladentheke für die riesige Auswahl an Kindle-Inhalten. Und eben diese Inhalte sind es, die dem Unternehmen den Gewinn sichern. Nicht zu unterschätzen ist auch die Bindungswirkung eines Kunden an das Unternehmen. So ist der Kindleshop Teil der Amazon.de Website. Surft ein Kunde im Shop, ist es kein weiter Weg mehr bis zum restlichen Angebot von Amazon. Im besten Fall erfolgt eine partielle Verschiebung der Kindle-Nutzer hin zu Amazon-Nutzern.

Es folgt eine nähere Betrachtung der Kommunikationspolitik in Bezug auf die Markteinführung des deutschen Kindles. Den Anfang macht die **Werbestrategie**, der beim Kindle eine besondere Rolle zukommt. Dem regelmäßigen Mediennutzer wird vielleicht aufgefallen sein, dass er noch nie eine Amazonwerbung gesehen hat. Dies ist keineswegs seiner Unaufmerksamkeit, sondern vielmehr der Tatsache geschuldet, dass Amazon weder Werbespots noch Werbung anderer Art schaltet. Man findet in manchen Spots z.B. von Filmverleihunternehmen am Ende ihrer Spots die Information, dass das Produkt bei Amazon erhältlich sei. Allerdings gehen diese Spots dann vom Hersteller des entsprechenden Produkts aus, die von der Bekanntheit Amazons profitieren möchten und nicht von Amazon selbst.

Mit dem Kindle betritt Amazon hier Neuland. Erstmals wird eine eigene Werbestrategie gefahren. Amazon konzentriert sich dabei auf die Werbeträger TV und Zeitung. Im TV-Spot sieht man den Kindle in verschiedenen Situationen. Auffällig ist, dass die Protagonisten sowohl männlich, als auch weiblich sind. So wird das mögliche Vorurteil, es handele sich bei dem Produkt um ein weiteres technisches Gadget besonders für Männer, von vorneherein ausgeräumt. Die Protagonisten sind dabei Menschen jeden Alters. Amazon will so unterstreichen, dass der Kindle ein Gerät für jedermann ist. Inhaltlich transportiert Amazon die Produktmerkmale des Kindles. So wird im Spot besonders auf die kleine Größe eingegangen, indem gezeigt wird, wo der Kindle alles hineinpasst. So beispielsweise sogar in eine Hosentasche. Der Aspekt des einfachen Lesens ohne Reflexion in hellem Sonnenlicht zeigt eine junge Frau, die relaxt mit ihrem Kindle in der Hängematte liest und die das helle Sonnenlicht nicht stört. Zudem werden neben den Bildern einzelne Aspekte auch in kurzen Slogans herausgestellt. So erfährt der potenzielle Kunde, dass er bis zu 1400 Bücher auf dem Gerät speichern kann und dieses trotzdem leichter als ein Taschenbuch ist. Es wird die lange Akkulaufzeit und das bequeme Herunterladen der Bücher kommuniziert. Auch die Merkmale der Diffusi-

onsforschung werden beachtet. So sorgt Amazon beim Zuschauer für eine hohe Kompatibilität, indem der Kindle im Spot in allen bekannte Alltagssituationen integriert.

Am Ende jeden Spots taucht der Preis und das Amazon-Logo auf. So wird die Verbindung zum Unternehmen hergestellt. Amazon trägt so den Erkenntnissen aus dem Marketing Rechnung. So stellt auch Philip Kotler fest, dass Logos den Wiedererkennungswert fördern und dass so ein Produkt schneller mit einem Unternehmen assoziiert werden kann.<sup>70</sup>

Das zweite Werbemittel in der Kommunikationsstrategie stellen die Zeitungsanzeigen dar. Es gilt zu klären, ob sich diese harmonisch an den Spot anfügen und ob sich so ein einheitliches Gesamtbild nach außen ergibt. In den Anzeigen sieht man den Kindle in Großaufnahme und immer jeweils eine Schlagzeile mit einem Produktvorteil daneben. Diese Schlagzeilen sind identisch mit den im Spot getätigten Aussagen. Dass pro Anzeige nur ein Kaufargument aufgegriffen wird, ist der Tatsache geschuldet, dass Leser immer nur für einen Sekundenbruchteil auf einer Anzeige verweilen. In Fachzeitschriften sind es im Durchschnitt 3,2 Sekunden, in Publikumsmedien nur ganze 1,2 Sekunden.<sup>71</sup> Durch die Konzentration auf ein Argument erhöht das Unternehmen die Chance, dass dieses eine seine Beachtung beim Leser findet. Zudem findet der Leser immer ganz deutlich das Amazon-Logo und den Hinweis, dass das Gerät über Amazon.de ganz einfach zu beziehen ist.

In Kapitel 4.1.3.2 wurde zudem herausgestellt, dass man Möglichkeiten zur Minimierung des Kaufrisikos in den Werbebotschaften unterbringen sollte. Im Falle des Kindles geschieht dies teilweise über die intensive Kommunikation des billigen Kaufpreises. Eine Investition von 99 € ist für die meisten eine überschaubare und kalkulierbare Investition. Unter diesen Punkt fallen aber auch die Rückgabe- und Garantieleistungen. Diese finden in der aktiven Kommunikation Amazons keine Erwähnung. Dabei sind diese durchaus positiv zu bewerten. Bis zum Zeitpunkt des Versands des Kindles kann der Kunde die Bestellung kostenfrei stornieren. Sobald er das Gerät vorliegen hat, kann er dieses testen und hat dann immer noch zwei Wochen, um das Gerät zurückzuschicken. Zudem erhält der Kunde eine zweijährige Gewährleistung von Amazon. Diese beinhaltet die kostenfreie Reparatur beziehungsweise die kostenfreie Erstattung defekter Geräte.

Abschließend lässt sich sagen, dass Amazon zwar nicht alle Möglichkeiten der risikomindernden Botschaften nutzt, die getätigten und kommunizierten Aussagen aber in sich stimmig sind. Die Werbebotschaften sind einheitlich und kongruent. Amazon setzt

---

<sup>70</sup> Kotler et al., Grundlagen des Marketing. München 2002, S. 504f

<sup>71</sup> Held, D. Wie Werbung wirkt. Freiburg 2006, S. 152

die integrierte Kommunikation gut um. Das bedeutet, dass alle Maßnahmen und Botschaften gut ineinander greifen.<sup>72</sup>

Die nächste Säule der Kommunikationsstrategie ist die **Verkaufsförderung**. Ob man diese aktiv im Offline-Bereich umsetzt, kann in dieser Arbeit leider nicht beantwortet werden, da darüber von Unternehmensseite keine Informationen vorliegen. Doch da es sich bei Amazon.de um einen Onlineversandhändler handelt, spricht man auch bei der unternehmenseigenen Verkaufsplattform vom Point of Sale. Hier finden verschiedene verkaufsfördernde Maßnahmen statt. So gibt es seit dem Tag des Produktlauchs einen sogenannten Jeff Letter, der jedem Besucher von Amazon.de auf der Startseite erscheint. Hier wendet sich der Unternehmensgründer Jeff Bezos persönlich in einem Brief an die deutschen Kunden. Er freut sich, den ersten deutschsprachigen e-reader vorstellen zu können und hebt dessen Vorteile hervor.

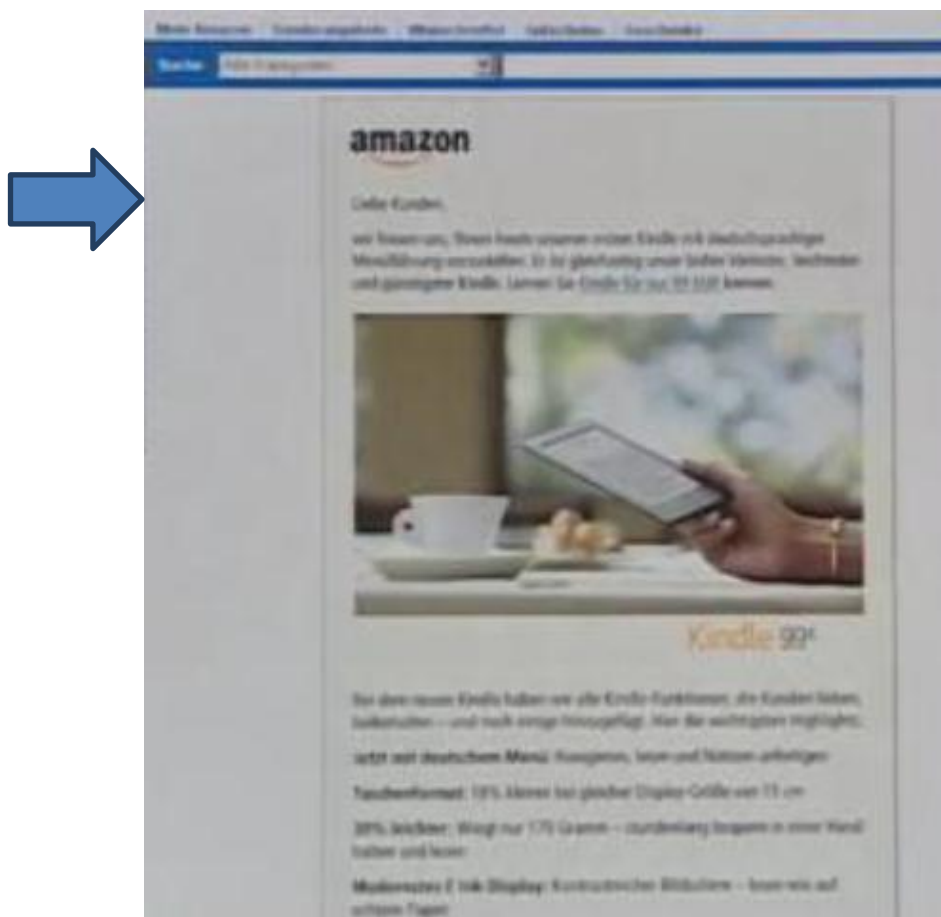


Abbildung 23 Jeff-Letter auf der Amazon.de Startseite

Dieser Jeff Letter gibt der Startseite ein ganz neues Aussehen und sorgt so für viel Aufmerksamkeit bei den Besuchern der Seite. Der Jeff Letter wird parallel zur Pressekonferenz (siehe nachfolgendes Kapitel) live geschaltet. Während sich die Pressekon-

<sup>72</sup> Jung et al., Momentum. Berlin 2011, S. 269

ferenz in erster Linie an die Journalisten richtet, werden in diesem Brief gleichzeitig auch schon die Kunden angesprochen. Dieser Brief weicht in einem nächsten Schritt einer „normalen“ Werbeanzeige für den Kindle auf der Startseite.



Abbildung 24 Werbeanzeige für den Kindle auf der Amazon.de Startseite

Diese ist intern verlinkt, sodass ein Interessent ganz bequem und einfach von der Startseite zur Produktdetailseite des Kindles gelangt, auf der er sich weiter über das Gerät informieren kann. Überträgt man die Struktur der Onlineplattform auf einen stationären Handel, so kommt die Startseite dem Eingangsbereich des Ladens gleich. Während man in den Geschäften auf Aufsteller o.ä. zurückgreift, um den Kunden zu einem bestimmten Produkt zu lotsen, übernimmt diese Aufgabe auf der Website der Jeff Letter bzw. die Werbeanzeige für den Kindle. Das Vorhandensein von sogenannten verkaufsfördernden Maßnahmen ist also zu bestätigen.

Die dritte Säule einer erfolgreichen Kommunikationsstrategie ist die PR-Arbeit. Generell betreibt Amazon für das gesamte Unternehmen und damit auch für den Kindle eine umfangreiche PR-Arbeit. Da eine Analyse der gesamten PR-Aktivitäten dieses global tätigen Unternehmens den Rahmen dieser Arbeit sprengen würde, findet in Kapitel 5.4.2 eine Analyse der markteinführungsspezifischen PR-Aktivitäten in Bezug auf den Kindle statt.

## 5.4.2 Markteinführungsspezifische Maßnahmen

Amazon setzt bei der Einführung des deutschen Kindles in erster Instanz auf den **Zielmarkt** der Journalisten. Durch langjährige Zusammenarbeit mit den Redaktionen sind enge Bindungen zu einzelnen Journalisten entstanden. Man erfüllt so das Kriteri-

um, einen Zielmarkt zu wählen, mit dessen Besonderheiten man vertraut ist. Die Kontaktpflege zu den Journalisten ist ein wichtiger Bestandteil der täglichen PR-Arbeit und zählt sich besonders bei solch einschneidenden, und für das Unternehmen wichtigen, Events wie einem Produktlaunch aus.

Als wichtiges Element einer erfolgreichen Markteinführung wurde in Kapitel 4.1.3.2 die richtige **Einführungsperiode** herausgearbeitet. Im Falle des deutschen Kindles erfolgte die Markteinführung am Mittwoch, den 28.09.2011.

Um die Zusammenhänge vollkommen begreifen zu können, ist es wichtig, die deutsche Markteinführung in die internationalen Aktivitäten des Unternehmens an diesem Tag einzugliedern. Um 16 Uhr deutscher Zeit beginnt in New York eine Pressekonferenz, die schon Wochen vorher für große Spekulationen bei den deutschen und internationalen Medien sorgt. Amazon veröffentlicht lediglich Datum, Uhrzeit und Ort der Pressekonferenz, hält aber mit dem Anlass bis zur Veranstaltung selbst hinter dem Berg. Resultierend aus dieser Verschwiegenheit, brodelt nicht nur in Deutschland die Gerüchteküche und das Unternehmen generiert so bereits Tage vor dem eigentlichen Event eine große Medienberichterstattung.<sup>73</sup> Am Tag selbst stellt Jeff Bezos, Gründer und CEO von Amazon, dem geladenen Medienpublikum die neuen Geräte vor. Im Fokus steht das erste eigene Tablet aus dem Hause Amazon, das Kindle Fire. In der Medienberichterstattung schenkt man diesem besondere Beachtung, weil man in diesem Gerät einen ersten, ernsthaften Konkurrenten zu Apples iPad vermutet. So meldet „Die Welt“ bereits wenige Minuten nach Bekanntgabe, dass *„Amazon das iPad herausfordert“*<sup>74</sup> und der Spiegel meldet, dass *„Amazon Apple mit einem billigen Tablet attackiert“*.<sup>75</sup> Auch die Frankfurter Allgemeine Zeitung (FAZ) kommt zu dem Schluss, dass *„Amazon gegen Apple feuert“*<sup>76</sup> und reiht sich so in die Liste der auflagenstarken, berichtenden Medien ein. Doch neben dem Kindle Fire werden auch die neuen Modelle des reinen e-readers Kindle vorgestellt, die nun nicht mehr nur in Englisch, sondern auch in den jeweiligen Landessprachen verfügbar sind. Darunter ist auch das neue Modell in Deutsch, das natürlich bei den deutschen Journalisten ebenfalls im Fokus steht.

---

<sup>73</sup> o.A. (2011): „Spekulationen über neue Angebote von Amazon“. URL:

[http://www.wuv.de/kontakter/international/new\\_media/spekulationen\\_ueber\\_neue\\_angebote\\_von\\_amazon](http://www.wuv.de/kontakter/international/new_media/spekulationen_ueber_neue_angebote_von_amazon)

<sup>74</sup> dpa (2011): „Amazons Kindle Fire fordert das iPad heraus“. URL:

<http://www.welt.de/wirtschaft/webwelt/article13630084/Amazons-Kindle-Fire-fordert-das-iPad-heraus.html>

<sup>75</sup> Kremp, M. (2011): „Amazon attackiert Apple mit BilligTablet“. URL:

<http://www.spiegel.de/netzwelt/gadgets/0,1518,788913,00.html>

<sup>76</sup> o.A. (2011): „Amazon feuert gegen Apple“. URL:

<http://www.faz.net/artikel/C31158/tabletcomputer-amazon-feuert-gegen-apple-30725520.html>



Abbildung 25 Werbeanzeige für den Kindle in den Landessprachen Deutsch, Spanisch und Italienisch auf der Amazon.com Startseite

Nach dieser kurzen Vorstellung der internationalen – und vor allem amerikanischen – Geschehnisse, widmet sich der Autor im Folgenden wieder dem deutschen Markt.

Es wird klar, dass die Einführungsphase nicht nur deutschen saisonalen Entwicklungen Rechnung tragen, sondern auch international vertretbar sein muss. Nichtsdestotrotz lässt sich der Zeitpunkt der Einführung für den deutschen Markt bewerten. Allgemein ist zu sagen, dass die Einführung am 28.09.2011 an einem Mittwoch stattfand. Die Wahl, das Event auf die Wochenmitte zu legen, ist sehr gut, da man so dem wochentypischen Arbeitsablauf der Journalisten Rechnung trägt. Diese haben unter der Woche eher Zeit, einer solchen Pressekonferenz beizuwohnen und/ oder über sie zu berichten als zu Wochenbeginn oder –ende. In New York begann die Konferenz vormittags, doch aufgrund der Zeitverschiebung ist es in Deutschland zum Zeitpunkt der Verkündung bereits nach 17 Uhr und damit für den deutschen Markt beinahe zu spät, um in die Ausgaben der Printmedien am nächsten Tag gelangen zu können.

Man erkennt diese Tatsache auch daran, dass der Fokus der zeitnahen Berichterstattung zunächst auf den Onlinemedien liegt. Allgemein lässt sich anführen, dass man sich Ende September im Ende des dritten Quartals befindet. Nur wenige Tage später beginnt das, für Handelsunternehmen so wichtige, vierte Quartal. Gerade in der Weihnachtssaison erlebt der Handel dort einen großen Boom.<sup>77</sup> Aus diesem Grund ist der Zeitpunkt der Einführung sehr gut gewählt. Die early adopters haben Zeit, das Gerät sofort zu kaufen und es über den Multiplikatoreffekt weiter in die Bevölkerung zu tragen. Sie haben so die Chance, bereits gut zwei Monate bevor das Gerät – so die Hoffnung des Unternehmens – zu Weihnachten sehr viele Menschen besitzen, eine der ersten Käufer zu sein und so ihrer Vorreiterrolle gerecht zu werden. Die breite Bevölke-

<sup>77</sup> Wilhelm, S. (2011): „Weihnachten beschert Onlinehandel Umsatzplus und Pan- nen“. URL: <http://www.derhandel.de/news/technik/pages/Onlinehandel-Weihnachten-beschert-Onlinehaendlern-Umsatzplus-und-Pannen-8135.html>



rung hat aber so noch zwei Monate, um sich über das Gerät zu informieren, erste Testberichte und Kundenrezensionen abzuwarten und um das Gerät auf seine Kompatibilität (vgl. Kapitel 4.1.2) zu prüfen. So haben sie ausreichend Zeit zu prüfen, ob der e-reader vielleicht als Geschenk in Frage kommt.

Einen weiteren Pluspunkt kann die Wahl der Einführungsperiode verzeichnen, da sie sich an branchenspezifischen Messen orientiert. Die wohl ohne Frage bedeutungsvollste Messe für den Buchmarkt ist die Frankfurter Buchmesse. Diese lockte 2011 rund 280.000 Fach- und Publikumsbesucher in die hessische Metropole am Main. Auch Amazon nutzt diese Chance, kurz nach der Markteinführung in noch engeren Kontakt zu Meinungsbildnern und wichtigen Vertretern der Buchbranche in Kontakt zu treten. Sie sind mit einem eigenen Stand auf der Messe vertreten und stellen das neue Gerät und ihr Kindle Direct Publishing Programm (KDP) vor. Über KDP ist es Autoren ganz einfach möglich, ihr geschriebenes Buch als e-book zu veröffentlichen. Sie laden es einfach in einem der zulässigen Dateiformate wie .pdf über Amazon.de hoch, geben Details zum Inhalt an, legen den Preis fest und sofort erscheint das Buch im Kindle-shop. Diese Vorgehensweise ist um einiges einfacher, als einen Verlag vom potenziellen Erfolg seines Buches zu überzeugen. Die einfache Handhabung ist mit Sicherheit ein Vorteil, ebenso die hohen Tantiemen von 70%.

Ein Nachteil liegt allerdings darin, dass die Autoren nicht von den Vertriebs-, und Kommunikationsstrukturen eines Verlages profitieren können. Sie sind in der Vermarktung auf eigene Ideen angewiesen, um ihr Buch bekannt zu machen. Durch die Kombination aus neuem Gerät, interessanten Services und Geschichten solcher KDP Autoren bietet der Stand von Amazon für die Presse einige Aufhänger. Durch diese aktive PR-Arbeit gelingt es dem Unternehmen, sich, den Kindle und das Kindle Direct Publishing Programm in den Fokus einiger Medien zu bringen. So beispielsweise in die Ausgabe der Landesschau Rheinland-Pfalz vom 13.10.2012 mit dem Kindle und in die Ausgabe der RTLII News vom 16.10.2012 mit KDP.

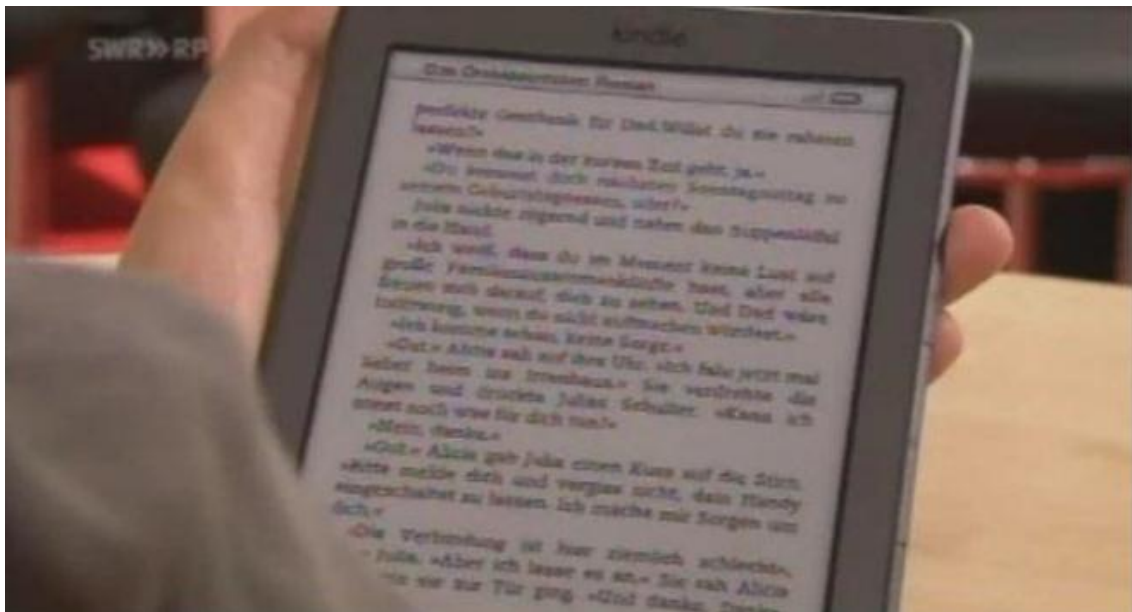


Abbildung 26 Standbild eines Beitrags über die Landesschau Rheinland-Pfalz vom 13.10.2012

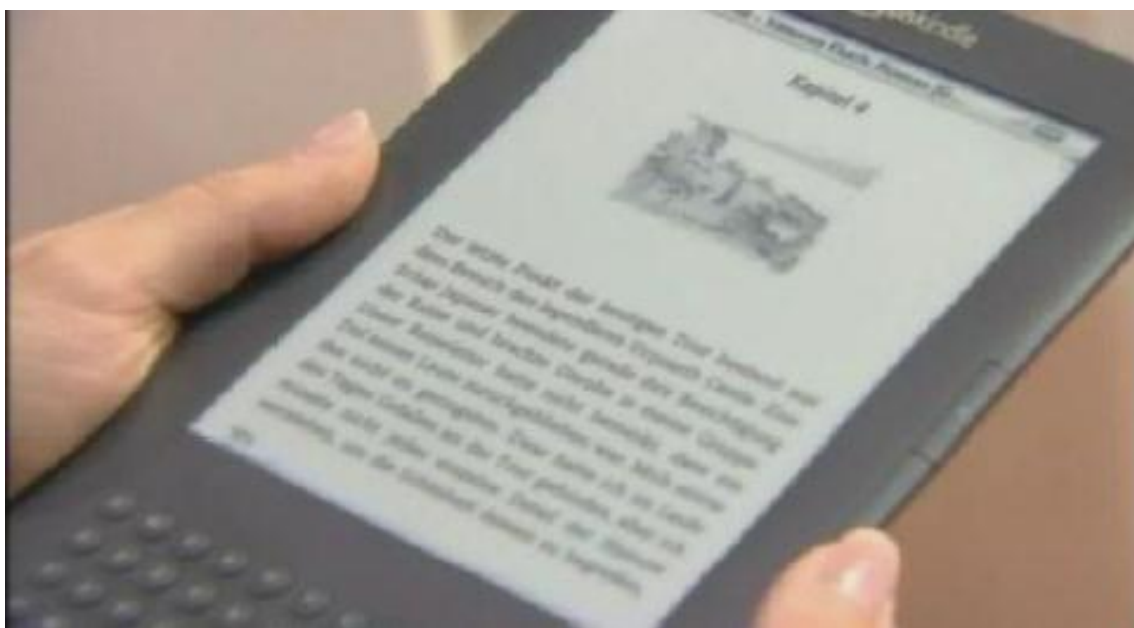


Abbildung 27 Standbild eines Beitrags der RTLII News vom 16.10.2012 über KDP

Abschließend lässt sich sagen, dass Amazon mit der Einführungsperiode sowohl den planmäßigen Abläufen der Journalisten, den saisonalen Entwicklungen als auch dem branchenspezifischen Messekalender Rechnung trägt. Die Wahl des Einführungszeitpunktes ist somit als positiv zu bewerten.

Zum jetzigen Zeitpunkt ist bereits geklärt, *wo* man *wann* von dem neuen Produkt erfährt, es ist allerdings noch offen, *wer* davon als erstes in Kenntnis gesetzt wird. Dazu werden im nächsten Schritt die **Meinungsbildner** identifiziert.

Im Falle von Amazon wird hier wieder viel Wert auf Journalisten gelegt. Man konzentriert sich hier zunächst auf die technikaffinen Medien und Redakteure und widmet sich in zweiter Instanz den auflagenstarken Tages- und Publikumsmedien. Wie diese Zusammenarbeit im Detail aussieht, wird später im Kapitel der PR-Arbeit noch näher beleuchtet.

Durch diese Fokussierung werden im nächsten Schritt natürlich die Leser eben jener technikaffinen Medien angesprochen. Diese sind meist auf dem neusten Stand, was Technik anbelangt und auch in deren Haushalt findet man immer die neusten Gadgets.

Wie im vorangegangenen Kapitel beschrieben, legen diese frühen Käufer viel Wert darauf, zeigen zu können, was sie gekauft haben. Diesem Wunsch entspricht Amazon teilweise. Zunächst einmal kann man auf der Amazon.de Website selbst, nach Kauf des Geräts via Facebook und Twitter posten, dass man nun stolzer Besitzer eines solchen e-readers ist.



Abbildung 28 Möglichkeit zur Mitteilung eines Kaufs über Amazon.de

Die Möglichkeit an sich ist positiv zu bewerten, da man seinen Kauf so ganz einfach mit Freunden teilen kann. Es ist allerdings herauszustellen, dass es sich hierbei um keine kindle-spezifische Maßnahme handelt. So kann man dem mehr oder minder interessierten Publikum in gleicher Weise auch kundtun, dass man soeben einen Topflappen Marke Elch, gesteppt, mit Vliesfüllung gekauft hat.<sup>78</sup> Eine kindle-spezifische Maßnahme ergibt sich über das Gerät selbst. So kann man nach Beendigung eines Buches diese Tatsache ebenfalls via Facebook oder Twitter weitergeben. Das unten-

<sup>78</sup> o.A. (2009): "Topflappen Elch gesteppt mit Vliesfüllung 2er Set". URL:

[http://www.amazon.de/Topflappen-Elch-gesteppt-mit-](http://www.amazon.de/Topflappen-Elch-gesteppt-mit-Vliesf%C3%BCllung/dp/B002VPKC50/ref=sr_1_3?ie=UTF8&qid=1341743704&sr=8-3)

[Vliesf%C3%BCllung/dp/B002VPKC50/ref=sr\\_1\\_3?ie=UTF8&qid=1341743704&sr=8-3](http://www.amazon.de/Topflappen-Elch-gesteppt-mit-Vliesf%C3%BCllung/dp/B002VPKC50/ref=sr_1_3?ie=UTF8&qid=1341743704&sr=8-3)

stehende Foto ist ein Abbild des Vorgängermodells, kann aber analog auf das neue Modell übertragen werden – dann natürlich in deutscher Sprache.

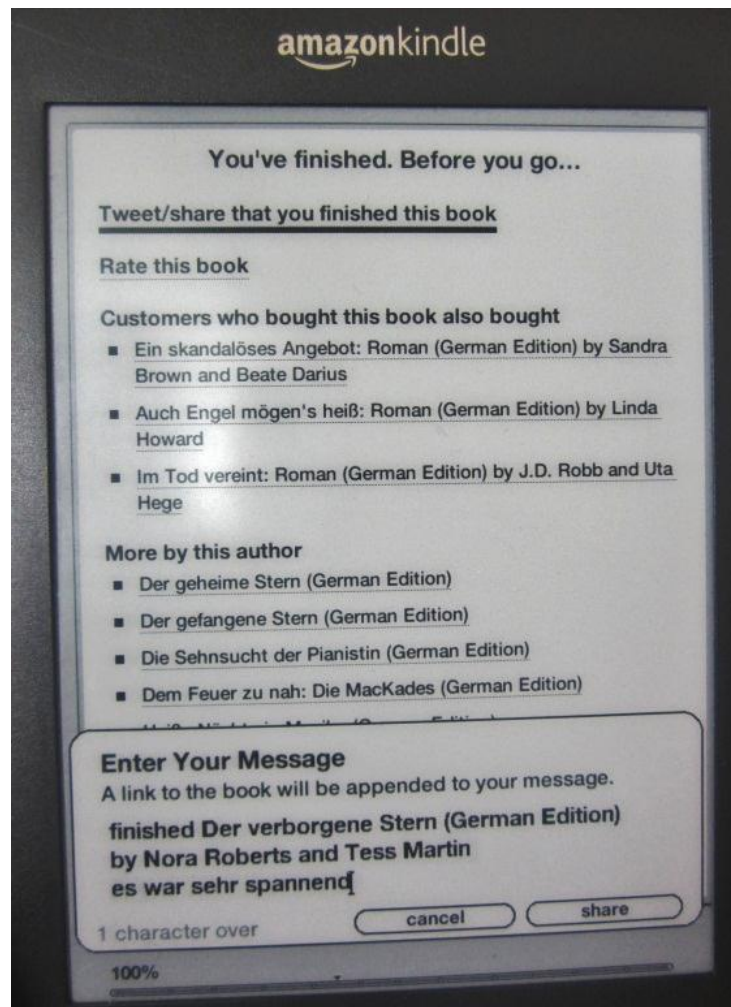


Abbildung 29 Darstellung über die Möglichkeit am Kindle, über soziale Netzwerke das Beenden eines Buches mitzuteilen

Eine weitere Möglichkeit ergibt sich durch das Gerät selbst. Aufgrund der kleinen Größe und dem geringen Gewicht, lässt sich der Kindle problemlos überall hin mitnehmen. Durch die Benutzung an öffentlichen Orten, wie morgens in der Straßenbahn, können die early adopters ebenfalls auf einfache Art und Weise zeigen, dass sie zu den Vorreitern dieser neuen Entwicklung zählen. Schlussendlich bietet der Kindle zwar keine besonders innovativen Möglichkeiten der **Demonstrierbarkeit**, liefert aber mit klassischen Methoden genug Möglichkeiten, diesem Verlangen der early adopters Rechnung zu tragen.

Ein weiterer Punkt, den es zu prüfen gilt, ist das Vorhandensein von **Sonderkonditionen** zur Einführungsphase. Wie bereits im vorangegangenen Kapitel beschrieben, ist Amazon ein Verfechter der Penetrationsstrategie und hält seinen Preis damit von An-

fang an sehr gering. Dies ist der Grund dafür, dass das Unternehmen auf Sonderkonditionen zur Einführungsphase verzichtet hat. Interessant ist, dass Amazon hier keine Unterschiede zwischen „normalen“ Kunden und Journalisten macht – auf einen Presserabatt müssen Medienvertreter vergeblich hoffen.

Ein übergreifendes und immens wichtiges Kriterium ist die **Erzielung von Aufmerksamkeit**. Wie oben bereits beschrieben, wird die Erreichung dieses Ziels bereits durch die Werbemaßnahmen und die Verkaufsförderung vorangetrieben. Auch die Teilnahme an der Frankfurter Buchmesse hat die Erzielung von Aufmerksamkeit und Medienberichterstattung zum Ziel. Ein wichtiges Tool, um dies zu erreichen, wurde aber noch nicht ausreichend beleuchtet – es geht um eine erfolgreiche **PR-Arbeit**. Die kindle-spezifischen Maßnahmen beziehen sich dabei auf die externen Maßnahmen.

Zunächst widmet sich der Autor der Frage nach der **Vorankündigung**, die in der in Kapitel 4.1.2 vorgestellten Diffusionsforschung eine zentrale Rolle einnimmt. Das erste zu untersuchende Element ist die Vorankündigung und die Einladung zur Pressekonferenz. Es wurde herausgearbeitet, dass die Glaubwürdigkeit einer solchen Ankündigung immer von Image und Marktposition eines Unternehmens abhängt. Es bleibt die Frage, wie diese beiden Merkmale im Falle von Amazon zu bewerten sind. Es ist immer schwierig, das Image eines Unternehmens zu bewerten, da dieses oftmals subjektiv von einzelnen Personen oder Personengruppen wahrgenommen wird. Dennoch lassen sich im Falle von Amazon einige Indikatoren herausfiltern, die unterstützen, dass man bei diesem Unternehmen von einem guten Image ausgehen kann. Zum einen schaffte es Amazon im Jahre 2012 zum wiederholten Male in die Liste der Top Arbeitgeber.<sup>79</sup>

Dies zeigt potenziellen Kunden, dass Amazon sich der Bedeutung seiner Mitarbeiter bewusst ist und diese entsprechend gut behandelt. Wie sich ein Unternehmen nach innen präsentiert, spielt nicht selten auch in eine Imagebildung hinein. Zudem wurde Amazon im Jahr 2011 zum Händler des Jahres gekürt<sup>80</sup> und bekam 2012 den Bestbrands-Award überreicht.<sup>81</sup> Beides basiert auf Kundenumfragen und zeigt deutlich, dass Amazon sowohl bei seinen Kunden ein gutes Image aufbauen konnte, das auf Vertrauen basiert, als auch im Markt eine feste Größe darstellt. Gelitten hat das Image des Unternehmens, als Berichte auftauchten, nach denen die Arbeitsbedingungen in

---

<sup>79</sup> o.A. (2012): "Amazon.de GmbH". URL:

<http://www.toparbeitgeber.com/TopArbeitgeberDeutschland/TopArbeitgeberDeutschland2012/C/tabid/5848/C/1117/AmazondeGmbH.aspx>

<sup>80</sup> o.A. (2012): "Anbieter und Händler des Jahres Verkauf: Universal und Amazon verteidigen Titel". URL: <http://www.mediabiz.de/video/news/anbieter-und-haendler-des-jahres-verkauf-universal-und-amazon-verteidigen-titel/316013>

<sup>81</sup> o.A. (2012): "Amazon, Apple, BMW und HTC sind die Best Brands 2012". URL:

[http://mobil2www.wuv.de/nachrichten/unternehmen/amazon\\_apple\\_bmw\\_und\\_htc\\_sind\\_die\\_best\\_brands\\_2012](http://mobil2www.wuv.de/nachrichten/unternehmen/amazon_apple_bmw_und_htc_sind_die_best_brands_2012)

den Logistikzentren sehr schlecht seien.<sup>82</sup> Da es sich bei Kindle und den Logistikzentren aber um zwei völlig voneinander getrennte Unternehmensbereiche handelt, können keine langfristigen Auswirkungen dieser negativen Berichterstattung in Bezug auf den Kindle verzeichnet werden. Am Tag der Pressekonferenz gibt Amazon.de die Pressemitteilung zum neuen Kindle heraus. Sie beinhaltet die Vorankündigung des neuen Geräts, das ab dem 12. Oktober lieferbar sein wird. Die Nachricht beinhaltet den Hinweis, dass das Gerät zu diesem Zeitpunkt bereits vorbestellbar ist. Aus den vorher genannten Gründen vertraut man der Richtigkeit dieser Angaben. Dies zeigt sich auch an der großen Zahl der Vorbestellungen.

Zudem spielt der Innovationsgrad des neuen Produktes eine große Rolle. Je geringer dieser ist, desto eher schenkt man einer Produktvorankündigung Glauben. Erst im April 2011 launchte Amazon den Kindle in Deutschland. Damals noch in englischer Sprache, bedeutete er für den deutschen Markt eine große Innovation. Fünf Monate später bringt Amazon den ersten deutschsprachigen Kindle auf den Markt. Die Leute behandeln die Thematik der Pressekonferenz deswegen so oft, weil sie davon ausgehen, dass Amazon in der Lage sein wird, wirklich neue Geräte vorzustellen. Seit der Vorstellung der letzten Geräte hat man Amazon bereits als Produzent solcher elektronischen Güter „auf dem Schirm“ (Umgangssprache).

Durch das Image, die Position im Markt und durch die Tatsache, dass das Unternehmen erst gut ein halbes Jahr zuvor schon in der Lage gewesen ist, ähnliche Geräte vorzustellen, gehen Journalisten und potenzielle Kunden zu Recht davon aus, dass Jeff Bezos nicht ein solches Event veranstalten würde, wenn es nicht auch wirklich etwas Neues zu verkünden gäbe.

Parallel zur Vorankündigung der Pressekonferenz in Amerika, nutzt auch das deutsche PR-Team seine Kontakte. Bereits im Vorfeld der Pressekonferenz werden Termine mit bekannten Journalisten und Medien für den Tag der Pressekonferenz vereinbart. Auch hier teilt man den Interviewpartnern nicht genau mit, um was es sich handelt, verspricht aber, dass es sich inhaltlich für das Medium lohnen wird. Durch die eben genannten Merkmale, vertrauen die Journalisten Amazon und lassen sich auf die Interviews ein, die kurz nach Ende der Pressekonferenz stattfinden werden. Amazon nutzt also seine Position, um Vorankündigungen zu tätigen und schafft es so schon vorab, die nötige Aufmerksamkeit zu erzielen.

Neben den Interviews lässt Amazon auch die anderen klassischen PR-Maßnahmen nicht außer Acht. So veröffentlicht die PR-Abteilung regelmäßig Pressemitteilungen zum Kindle. So finden interessierte Journalisten und Kunden bereits am Tag des Laun-

---

<sup>82</sup> o.A. (2011): „Weihnachts elfen im Praktikum“. URL: <http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/kritikan-arbeitsbedingungen-bei-amazon-weihnachts elfen-im-praktikum-1.1186410>

ches eine erste Pressemitteilung im Amazon.de Newsroom.<sup>83</sup> Dieser ist über den Link [www.amazon.de/presse](http://www.amazon.de/presse) zu erreichen. Hier lassen sich neben den Presstexten auch Pressebilder, Hintergrundinformationen und sogenannte Themenspecials finden. Diese Themenspecials beinhalten Produkte zu aktuellen Themen wie z.B. Oktoberfest oder Fußball-EM. Neben einer internen Verlinkung zur Amazon.de-Produktdetailseite des entsprechenden Produkts, findet man hier auch schon den Preis, eine Produktbeschreibung und druckfähiges Bildmaterial direkt zum Download. Gerade im Bereich der Produkt-PR spielt diese Funktion eine wichtige Rolle, da sie die Arbeit des Journalisten, der ein bestimmtes Produkt vorstellen möchte, enorm erleichtert.

Auch der Kindle oder Kindle-Accessoires sind oftmals Teil dieser Themenspecials und rücken so in den Fokus der Öffentlichkeit. Am 30.12.2011 gibt Amazon eine Pressemitteilung heraus, in der die Jahresbestseller aufgeführt werden. Aufhänger ist auch hier der deutsche Kindle, der die Liste anführt.<sup>84</sup> Neben solch hervorstechenden Anlässen, findet die PR-Abteilung von Amazon aber auch weitere Aufhänger. Sie hält sie den Kindle mit Pressemitteilung über das Leseverhalten von Kindle-Nutzern<sup>85</sup> oder über die belesensten Städte Deutschlands<sup>86</sup> in den Schlagzeilen. (Für Interessierte: Die beleseste Stadt ist Mainz, gemessen an den Pro Kopf Verkäufen von Büchern und e-books) Zudem wird das Gerät auch über verschiedene Aktivitäten in seinem Umfeld mit vermarktet. So kürt Amazon neue Autoren und verleiht ihnen den „Entdeckt“-Preis.<sup>87</sup> Alle zur Wahl nominierten Werke sind als Kindle e-books erhältlich und bringen so den Kindle mit der Initiative in Verbindung. Es ist wichtig, den Kindle immer im Gespräch zu halten und ihn so mehr und mehr in den Fokus des öffentlichen Interesses zu rücken.

Unterstützt wird dies auch durch Interviews, die von Journalistenseite angefragt und von Unternehmensseite angeboten werden. In persönlichen Gesprächen kann detailliert auf Fragen eingegangen werden und durch spezielle Informationen, die dem Jour-

---

<sup>83</sup> PR-Abteilung Amazon.de (2011): „Neu bei Amazon: Der erste Kindle mit deutscher Menüführung für nur 99€“. URL: <http://amazon-presse.de/presstexte/pressemeldung/year/2011/month/september/day/28/article/neu-bei-amazon-der-erste-kindle-mit-deutscher-menuefuehrung-fuer-nur-99EUR-3.html>

<sup>84</sup> PR-Abteilung Amazon.de (2011): „99€ Kindle ist Jahresbestseller 2011 bei Amazon“. URL: <http://amazon-presse.de/presstexte/pressemeldung/year/2011/month/december/day/30/article/99EUR-kindle-ist-jahresbestseller-2011-bei-amazonde-adeles-album-21-ist-meistverkauftes-a-4.html>

<sup>85</sup> PR-Abteilung Amazon.de (2011): „Deutsche Kindle-Besitzer lesen mehr“. URL: <http://amazon-presse.de/presstexte/pressemeldung/year/2011/month/october/day/12/article/deutsche-kindle-besitzer-lesen-mehr-3.html>

<sup>86</sup> PR-Abteilung Amazon.de (2012): „Wer liest am meisten“. URL: <http://amazon-presse.de/presstexte/pressemeldung/year/2012/month/march/day/12/article/wer-liest-am-meisten-amazonde-enthuehlt-die-belesensten-staedte-deutschlands-2.html>

<sup>87</sup> PR-Abteilung Amazon.de (2012): „Amazon.de verleiht Debüt-Autorin Stephanie Frey den ersten Entdeckt! Amazon Autoren-Preis“. URL: <http://amazon-presse.de/presstexte/pressemeldung/year/2012/month/april/day/10/article/amazonde-verleiht-debuet-autorin-stephanie-fey-den-ersten-entdeckt-amazon-autoren-preis-1.html>



nalisten einen Informationsvorteil gegenüber anderen Medien verschaffen, erhöht man die Chance auf eine umfangreiche Medienberichterstattung.

Eine weitere Möglichkeit der klassischen PR-Arbeit bietet sich durch die Teilnahme an Gewinnspielen. Dies nimmt Amazon allerdings äußerst selten wahr. Dazu muss das Medium sehr auflagenstark sein und eine hohe Bedeutung im Markt haben. Stiftet ein Unternehmen einen Preis für ein Gewinnspiel erzielt es zunächst einmal Aufmerksamkeit bei den Teilnehmern des Gewinnspiels, da zumeist ein Bild und eine kurze Produktvorstellung neben dem Gewinnspiel abgedruckt sind. Besondere Bedeutung kommt natürlich dem Gewinner zu. Dieser bekommt das Gerät kostenfrei zugeschickt und wird dieses mit hoher Wahrscheinlichkeit nutzen. So kann ein Unternehmen auch Kunden gewinnen, die vielleicht ohne den Gewinn des Gerätes nie über eine Nutzung nachgedacht hätten. Auch hier findet eine Verbreitung im Familien- und Freundeskreis des Gewinners statt. So ergibt sich für das Unternehmen ein vielleicht nicht so breiter, aber doch potenziell bedeutsamer, Kanal in neue Bevölkerungsschichten. Ein Beispiel eines solch erfolgreichen Beispiels zeigt das folgende Foto.



Abbildung 30 Darstellung eines Gewinnspiels in der Life&Style Ausgabe vom 8.12.2011, in dem der Kindle zu gewinnen werden kann



So schafft es der Kindle ins große Weihnachtsgewinnspiel der Life&Style. Gerade in einem solchen Umfeld kann sich der Kindle ganz neu als modisches Accessoire erfinden, das jede Frau schmückt.

Dem aufmerksamen Leser wird nicht entgangen sein, dass in diesem Kapitel den in Kapitel 4.1.3.2 aufgestellten Kriterien nicht ganz gefolgt wurde und der Aspekt der **Referenzanwender** bis jetzt außen vor gelassen wurde. Dieser findet seine Bedeutung vor allem bei großen technischen Geräten. Im Falle von Amazon spielt dieser Begriff eher im weiteren Sinne eine Rolle. So setzt Amazon einerseits darauf, Journalisten Testgeräte kostenfrei zur Verfügung zu stellen. Die Geräte werden dabei leihweise für einen bestimmten Zeitraum an die Journalisten übergeben, sodass diese ausreichend Zeit haben, die Geräte intensiv zu testen. Ziel ist es, so Testberichte zu generieren, die hoffentlich positiv ausfallen und über den Multiplikatoreffekt der Medien die Vorteile des neuen Geräts in die breiten Bevölkerungsschichten tragen.

Neben diesem Kindle-Versand greift die Amazon PR-Abteilung auf ein weiteres Tool zurück: Auf Redaktionsbesuche. Diese haben den Vorteil, dass der Mitarbeiter im persönlichen Gespräch Fragen direkt beantworten kann und die Handhabung des Gerätes direkt vor Ort demonstrieren kann. Zudem wird so der persönliche Kontakt zu den Journalisten gefestigt. Man ist in der Lage, gleich vor Ort Ideen zu weiteren Kooperationen zu entwickeln und die Zusammenarbeit zu intensivieren. Durch den persönlichen Kontakt werden Berührungsängste mit neuer Technik abgebaut und mögliche Vorurteile aus der Welt geräumt. Es ist auffällig, dass sich Amazon dabei nicht nur auf den deutschen, sondern auf den deutsch-sprachigen Markt konzentriert. Die Redaktionsbesuche finden daher auch in österreichischen Redaktionen statt. Amazon ebnet sich so den Weg in die anderen deutschsprachigen Länder, deren Kunden ebenfalls von dem neuen Modell mit deutscher Navigation profitieren.

Eine weitere Facette der Arbeit mit Referenzanwendern sind in der PR die sogenannten Testimonials. Man versteht darunter das *„Auftreten von bekannten Persönlichkeiten in den Medien zum Zweck der Werbung für ein Produkt“*.<sup>88</sup> Die richtige Auswahl dieser Testimonials spielt dabei eine wichtige Rolle. Es ist bedeutend, dass diese eine Fangemeinschaft haben, die auch als potenzielle Kundengruppe in Frage kommt. Zudem muss der Testimonial zu dem Produkt passen – ein glaubwürdiges Auftreten der jeweiligen Person mit dem Gerät ist unabdingbar für den Erfolg dieser Maßnahme. Im Falle von Amazon konzentriert sich das Unternehmen im ersten Schritt auf Personen, die man mit dem Buchmarkt in Verbindung bringt. So beispielsweise Elke Heidenreich. Im zweiten Schritt weitete man diese Maßnahme auf bekannte Größen aus dem öffentlichen Leben aus. Man stellt diesen Personen kostenfrei einen Kindle zur Verfügung und

---

<sup>88</sup> Esch, F. (o.J): „Testimonial“. URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/testimonial.html>

hofft, dass diese vom Gerät so begeistert sind, dass sie dies auch in öffentlichen Gesprächen kundtun.

Wichtig bei solchen Aktivitäten ist immer das „am Ball bleiben“. Es gilt, eine stetige Erfolgskontrolle durchzuführen, um bei der Wahl der richtigen Testimonials immer weiter dazuzulernen. Amazon lebt u.a. von seinen zahlreichen Produktrezensionen, die Kunden für andere Kunden erstellen. Diese stellen eine wichtige Entscheidungsgrundlage für Käufer dar. Besonders eifrige und qualitativ hochwertige Rezensenten nimmt Amazon in den sogenannten Amazon Vine – den Club der Produkttester auf. Diese bekommen in regelmäßigen Abständen Produkte zugesandt, die sie testen und anschließend bewerten können.<sup>89</sup> Zu unterscheiden sind die Rezensionen der Amazon Vine Produkttester von den anderen Rezensenten durch die grüne Farbe ihrer Bewertungen. Dies geschah im Falle des Kindles jedoch nicht. Amazon vergibt damit eine Chance, eine weitere Arte von Referenzanwendern zu generieren. Kunden, die sich oft und intensiv mit Amazon beschäftigen, wissen um die Qualität der Vine-Rezensionen und nutzen diese oftmals als Entscheidungsgrundlage. Hätten diese Rezensenten den Kindle positiv bewertet, hätte sich auch hier ein Multiplikatoreffekt auf andere Kunden ergeben.

Das Kapitel Referenzanwender ist mit der Feststellung abzuschließen, dass Amazon, obwohl nicht im klassischen Sinne auf Referenzanwender angewiesen, diesen Punkt doch durch Testimonials und Testgeräte für Journalisten erfüllt.

Es ist immer schwierig, den Erfolg solch klassischer PR-Aktivitäten belegen zu können. Doch ein Weg führt über die qualitative und quantitative Auswertung der vorhandenen Medienberichterstattung. Intern erfolgt die Auswertung über sogenannte Clippingreports. Hier werden die vorhandenen Clippings in ihrer Anzahl aufgereiht. Die qualitative Bewertung erfolgt über den Grundtenor des Berichts, je positiver, desto besser. Zudem ermittelt man einen Gegenwert, was diese Berichterstattung gekostet hätte, wenn man sie als Anzeige gebucht hätte. Da hinein spielt auch die Auflage bzw. die Reichweite des Mediums. Je höher die Auflage, desto besser. Wie oben schon berichtet, legt Amazon viel Wert auf das vierte Quartal und die Weihnachtssaison. Ist ein Produkt, in dem Fall der Kindle, dank guter PR-Arbeit in den Weihnachtsstrecken der großen Medien vertreten, ist deutlich von einem Erfolg zu sprechen. Um das Kapitel der PR-Arbeit abzuschließen, folgen einige Beispiele, die zeigen, dass die PR-Arbeit für den Kindle sehr gelungen ist. So tauchte der Kindle in den Geschenketipps der Bild am Sonntag vom 4.12.2011 auf und erreichte dank der riesigen Auflage auf einen Schlag über 10 Millionen Menschen.

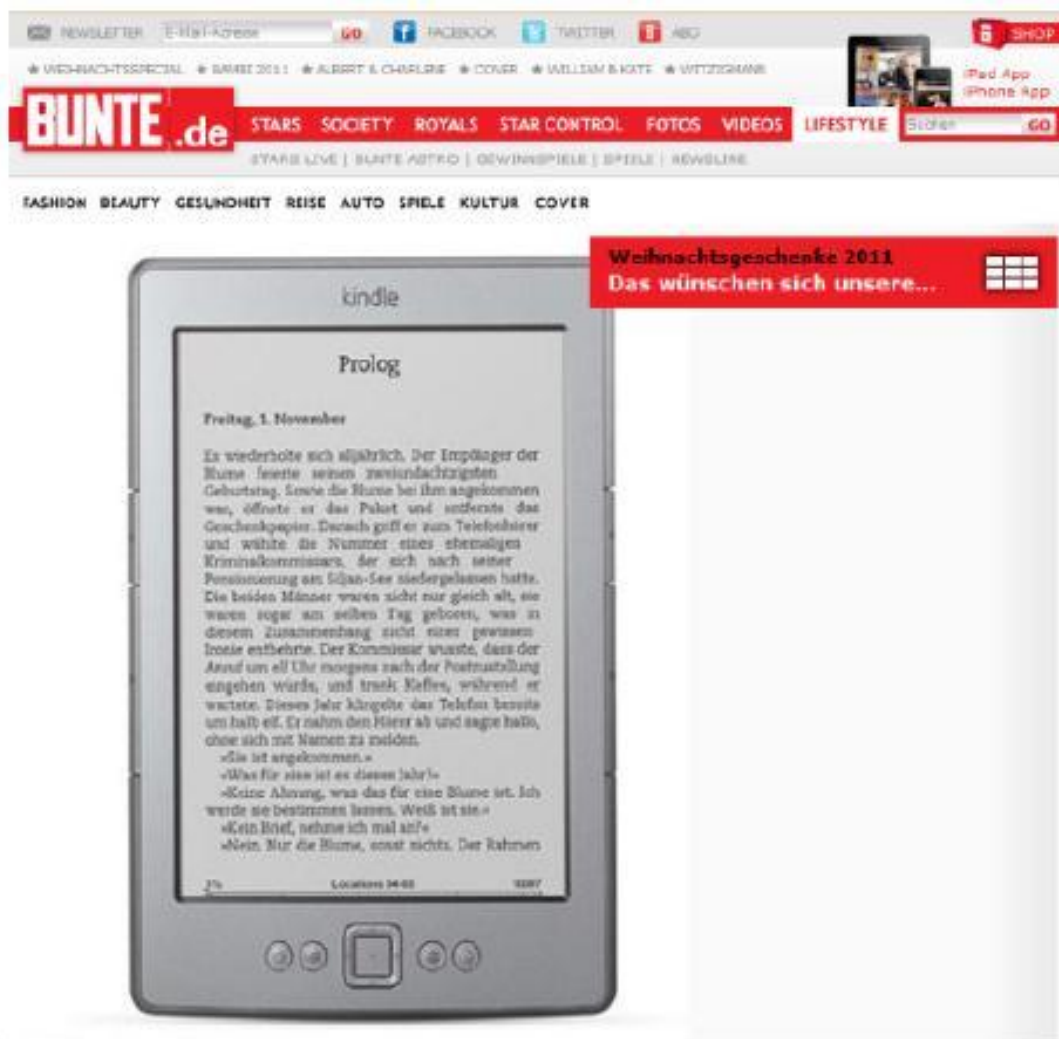
---

<sup>89</sup> o.A. (o.J.): „Was ist Amazon Vine – Club der Produkttester?“ URL: <http://www.amazon.de/gp/vine/help>

[illegible]

Abbildung 31 Darstellung eines Geschenkessentials in der BILD-Zeitung vom 4.12.2011, in dem der Kindle vorgestellt wird

Auch online war der Kindle zu Weihnachten oft vertreten. Im untenstehenden Beispiel sieht man deutlich, dass er auch die Redakteurinnen namhafter Publikumsmedien, wie der Buntten, überzeugen konnte. (08.12.2011)



### Kindle von Amazon

Bücher schleppen ist jetzt passé! Mit dem Kindle kann man seine Privatbibliothek mit bis zu 1.400 Büchern immer problemlos mitnehmen (ca. 99 Euro). Online kaufen auf [www.amazon.de](http://www.amazon.de)

Abbildung 32 Darstellung eines Geschenkesspecials auf Bunte.de vom 8.12.2011, in dem der Kindle vorgestellt wird

Dass sich auch die Redaktionsbesuche in Österreich gelohnt haben, zeigt das nachfolgende Beispiel der Novemberausgabe der Woman, Österreichs wichtigster Frauenzeitschrift mit einer Auflage von rund 820.000.



Abbildung 33 Darstellung eines Weihnachtsspecials in der Novemberausgabe der Woman, in dem der Kindle vorgestellt wird

## 5.5 Fazit

Die Ausgangsfrage, die zu Beginn dieses Kapitels gestellt wurde, war die Frage nach dem Erfolg oder Misserfolg der Markteinführung des deutschen Kindles. Um diese abschließend zu klären, vielleicht zunächst einmal etwas Offensichtliches, aber dennoch nicht Selbstverständliches: Es gibt ihn noch, den Kindle. Beinahe ein Jahr nach der Markteinführung ist der e-reader aus dem Hause Amazon immer noch auf dem Markt zu finden. Nach Hermann H. Wala ist dies bei neueingeführten Produkten nicht die Regel. Rund 70% aller Produktneueinführungen verschwinden innerhalb eines Jahres wieder vom Markt.<sup>90</sup> In der vorherigen Analyse wurden die im theoretischen Teil der Arbeit aufgestellten Kriterien geprüft. Amazon erfüllt mit dem Kindle manche Kriterien nicht, so beispielsweise das der zulässigen Anzahl an kommunizierten Zusatznutzen. Auch ist das Produkt wenig ästhetisch und die Verpackung ist eher funktionell als kreativ. Doch sind dies im Gesamten betrachtet eher kleine Puzzleteile, die nicht dazu führen, von einem Misserfolg zu sprechen. Der Kindle ist ein neues Produkt, das dem Kunden einen guten Nutzen bietet und sich gegen Wettbewerber durchsetzt. Dies ist

<sup>90</sup> Wala, H.: Meine Marke. München 2011, S.12

nicht zuletzt der Tatsache geschuldet, dass Amazon seine bestehenden Ressourcen in bester Art und Weise für den Kindle nutzt, sich aber nicht auf diesem Ist-Zustand ausruht, sondern sich und seine Maßnahmen stetig weiterentwickelt. Als Beispiel dafür lässt sich die Ausweitung der Verkaufsplätze für den Kindle auf den stationären Handel anführen. Besondere Würdigung verdient die Kommunikationsstrategie von Amazon in Bezug auf den Kindle. Auch hier geht das Unternehmen neue Wege, z.B. mit eigenen Werbespots, und setzt alles daran, in den Dialog mit den Bezugsgruppen zu treten. So erfolgt die Journalistenkommunikation sehr individualisiert und dennoch umfangreich. Amazon schafft es so, sein Produkt eindeutig im Markt zu positionieren und dessen Erfolg weiter voranzutreiben. Sie gliedern das neue Produkt in einen Rahmen aus bestehenden Strukturen, Services und Geschichten ein und bringen den deutschen Kindle so ins Gespräch. Die meisten der vorher aufgestellten Kriterien wurden erfüllt und man kann von einer erfolgreichen Markteinführung des Kindles sprechen.



## **6 Korrelation zwischen dem Trend e-reading & der Markteinführung des Kindles**

In Kapitel zwei wurden die theoretischen Ansätze der verschiedenen Trenddefinitionen geliefert, die die Basis für die in Kapitel drei aufgestellte These bildete, dass es sich bei e-reading um einen Trend handelt. Diese These konnte bestätigt werden und stellt nun den ersten Protagonisten des sechsten Kapitels dar. Die zweite Säule dieser Arbeit befasste sich mit den Kriterien einer erfolgreichen Markteinführung. Im vorhergehenden Kapitel konnte festgestellt werden, dass es sich bei der Markteinführung des deutschen Kindles um einen Erfolg handelt. Diese Tatsache bildet den zweiten Protagonisten dieses sechsten Kapitels. Hier wird der Frage nachgegangen, inwieweit sich der Trend e-reading und der Erfolg der Markteinführung gegenseitig beeinflussen oder ob das eine nur eine einseitige Beeinflussung auf das andere ausübt.

Aus der Studie „Leseverhalten im neuen Jahrtausend“ der Stiftung Lesen geht klar hervor, dass man sich bereits im Jahr 2000 mit den Vorläufern des Trends e-reading befasste. Man ging schon damals davon aus, dass e-books in Zukunft eine immer größere Rolle einnehmen würden. Und obwohl die Entwicklung damals noch in den Kinderschuhen steckte, rückte die Thematik schon damals immer mehr in den Fokus der Öffentlichkeit. Dies war im Jahr 2000, sprich rund elf Jahre vor der Markteinführung des Kindles. Kann man also sagen, dass sich der Trend e-reading entwickelt hat und so zur Idee des Kindles geführt und dieser in umgekehrter Art und Weise keinen Einfluss auf die Entwicklung des Leseverhaltens in Deutschland hat? So schwarz oder weiß ist diese Frage nicht zu beantworten. Denn gleichwohl der Trend vor dem Gerät seinen feierlichen Einzug über die deutschen Grenzen feierte, ist doch die Bedeutung des Kindles – und anderer vergleichbarer e-reader – nicht von der Hand zu weisen.

In Kapitel zwei wurde herausgearbeitet, dass Trends von verschiedenen Protagonisten ausgehen können – von Kunden oder von Unternehmen. Hier wurde darauf hingewiesen, dass Unternehmen immer darum bemüht sein müssen, über gutes Trendmanagement noch vor dem Kunden selbst zu wissen, was dieser morgen möchte. Im Falle von Amazon ist dies teilweise geschehen. Es wäre wirklich zu überheblich zu behaupten, dass e-reading durch Amazon allein massentauglich wurde. Doch muss ganz klar herausgestellt werden, dass Unternehmen, die e-reader und e-books der breiten Masse zugänglich machen – und damit auch Amazon mit dem Kindle- einen maßgeblichen Anteil daran für sich verzeichnen können.

Man muss bedenken, dass die Entwicklung eines solchen Produktes ihre Zeit in Anspruch nimmt und der Weg bis zur Markteinführung ein langer ist. Im Klartext bedeutet das, dass Amazon die Anfänge des Trends e-reading bereits in seinem Anfangsstadi-

um ausmacht und sein großes Potenzial erkennt. Resultierend aus dieser Prognose beginnt das Unternehmen mit der Produktion und bringt im April 2011 den ersten e-reader auf den deutschen Markt. Dieser erste e-reader war ein sehr innovatives Produkt, das dank des niedrigen Preises schon zahlreiche Kunden gewinnen kann. Doch Amazon entwickelt dieses Produkt stetig weiter und bringt im September des gleichen Jahres eine neue Version mit deutscher Navigation auf den Markt. Innerhalb von zwei Monaten entwickelt es sich zum meistverkauften Produkt auf Amazon.de.

Auch wenn Amazon in Deutschland keine Verkaufszahlen veröffentlicht, sprechen eine Million verkaufte Kindle in einer Woche über Amazon.com eine eindeutige Sprache.<sup>91</sup> Man darf nicht vergessen, dass sich kein Trend langfristig halten kann, wenn es keine Anbieter gibt, die den Konsumenten mit Inhalten beliefern. Der Trend an sich hat sich aus den Veränderungen und Entwicklungen im Buchmarkt herauskristallisiert. Doch erst mit dem gesteigerten Angebot, wie beispielsweise dem Kindleshop mit über 800.000 verfügbaren e-books, konnte sich der Trend halten.

Wenn man so will, hat sich der Funke e-reading von selbst entzündet, doch wäre daraus niemals ein so großes Feuer geworden, wenn Unternehmen wie Amazon diesen Funken nicht mit kleinen Ästen, wie dem Kindle und viel Ausdauer weiter entfacht hätten.

Abschließend lässt sich feststellen, dass sich der Trend e-reading und der Erfolg des Kindles gegenseitig beeinflusst haben. Ohne die grundsätzlichen Veränderungen der Werte und des Leseverhaltens wäre ein so großer Erfolg eines e-readers nicht denkbar gewesen. Doch auch die rasante Entwicklung des e-reading-Trends wäre ohne die richtigen Endgeräte und verfügbaren Inhalte niemals so rasant von Statten gegangen!

---

<sup>91</sup> Tiefenthäler, R.(2011): „Amazon: Dreimal in Folge mehr als 1 Million Kindle pro Woche verkauft“. URL: <http://www.notebookcheck.com/Amazon-Dreimal-in-Folge-mehr-als-1-Million-Kindle-pro-Woche-verkauft.67564.0.html>



## 7 Fazit

Was also sind die finalen Erkenntnisse, die der Leser aus dieser Arbeit mitnehmen soll? Er soll festgestellt haben, dass eine Entwicklung oder Modeerscheinung nicht automatisch ein Trend ist, sondern dass auch in diesem Fall bestimmte Kriterien und Merkmale erfüllt sein müssen. Dazu zählen die Langfristigkeit der Entwicklung, das Vordringen in breite Bevölkerungsschichten und dass die Entwicklung Teil eines großen Wandlungsprozesses ist. Es wurde herausgestellt, dass sich e-reading in einen solchen Wandlungsprozess eingliedert, der das gesamte Leseverhalten betrifft. Es wurde untersucht, dass e-reading seinen Platz momentan unter den Innovatoren und der frühen Mehrheit einnimmt. Da die Prognose aber dafür spricht, dass die Entwicklung in diesem Maße weitergehen und so in naher Zukunft auch Einzug in die späte Mehrheit finden wird, ist dieses Merkmal zu bestätigen. Da sich e-reading langsam ausbreitet und die Entwicklung bereits einige Jahre anhält, ist auch das Kriterium der Langfristigkeit erfüllt. So wurde eindeutig festgestellt, dass es sich bei dem Phänomen des e-readings um einen Trend handelt.

Der Leser soll außerdem festgestellt haben, dass es verschiedene Ansätze gibt, die eine Erfolgskontrolle einer Markteinführung erleichtern sollen. Es wurde sich hier mit den Ansätzen der Innovationsforschung, der Diffusionsforschung und des Marketings auseinandergesetzt. Es wurde herausgestellt, dass sich Elemente in den drei Ansätzen wiederholen und so wurden Kriterien aufgestellt, die zur Prüfung des Erfolgs der Markteinführung des Kindles herangezogen wurden. Es wurde herausgefunden, dass Amazon, Hersteller des Kindles, nicht alle Kriterien erfüllte. So verzichteten sie beispielsweise auf die Einführung von Sonderkonditionen in der Einführungsphase. Dieses Fehlen einiger Merkmale machten sie allerdings durch die restlichen erfüllten Kriterien wieder wett. Sie nutzen ihre Synergien sehr gut und bauten auf die bestehenden Unternehmensstrukturen auf. Sie blieben ihren Werten treu und scheuten sich doch nicht davor, mit dem Kindle neue Wege zu gehen. Besonders durch die erfolgreiche Kommunikationspolitik unterstützen sie den Erfolg des e-readers. Und dass das Unternehmen erst im Mai diesen Jahres schon wieder eine Erweiterung des Modells, den Kindle Touch, herausbringt, spricht eine eindeutige Sprache. Der Autor stellte durch seine umfassende Analyse heraus, dass es sich bei der Markteinführung des deutschen Kindles um einen Erfolg handelt.

Abschließend galt es in der vorliegenden Arbeit zu klären, wie die Beziehung zwischen einem Trend und der Unternehmensseite aussieht. Dies wurde anhand des Trends e-reading und der erfolgreichen Markteinführung des Kindles untersucht. Die Erkenntnisse zeigen, dass es sich dabei keineswegs um eine einseitige Beeinflussung handelt. Ein Trend kann sich nicht alleine verbreiten, wenn die Unternehmen nicht darauf eingehen und dem Trend das nötige Futter in Form von Produkten und Inhalten liefern.

Andersherum muss sich aber auch erst ein Bewusstsein für eine Entwicklung in der Gesellschaft bilden, das nur von Unternehmensseite allein nicht entstehen kann. Es entstehen also mannigfaltige Wechselbeziehungen, die Unternehmen nutzen müssen, um durch frühes Erkennen eines solchen Trendbewusstseins, die folgende Entwicklung mitzugestalten.

In der Arbeit wurden die nötigen theoretischen Grundlagen behandelt und ihre Bedeutung in der Praxis herausgestellt. Der Trendbegriff wurde dank der verschiedenen Definitionen konkreter und transparenter. Der Autor konnte diese theoretischen Forschungsgrundlagen auf das Beispiel e-reading und übertragen und dieses Phänomen so greifbarer machen.

Ähnlich gestaltete sich auch das Vorgehen im fünften Kapitel – auch hier wurden die theoretischen Grundlagen von vorher aufgegriffen und zur Analyse der Markteinführung des deutschen Kindles herangezogen. Der Autor verknüpfte unternehmensbezogene Aussagen Amazons mit aktueller Medienberichterstattung und wandte seine Erkenntnisse aus dem Studium und aus seiner Recherche darauf an. So ergibt sich ein umfassendes Bild der Markteinführung, aus denen neue Erkenntnisse gezogen werden konnten. Zudem konnte eine wechselseitige Beziehung zwischen dem Trendbewusstsein und dem Erfolg einer Markteinführung festgestellt werden. Diese Arbeit liefert so ihren Beitrag dazu, Trendmanagement auch in Zukunft die nötige Bedeutung beizumessen. Die eigenen Zielsetzungen konnten größtenteils erfüllt werden.

Und was nimmt der Autor selbst aus seiner Arbeit mit?

Dank des Kindles ein echter Trendsetter sein? – 99€

Die Zusammenhänge zwischen Trendbewusstsein einer Gesellschaft und dem Erfolg einer Markteinführung verstanden zu haben? – Unbezahlbar!

## Quellenverzeichnis

- Aerni, M. et al: Integrierte Kommunikation. Zürich 2008
- Baerns, B.: Öffentlichkeitsarbeit oder Journalismus. Köln 1991
- Bentele, G.: Von der Determination zur Intereffikation. Leipzig 1997
- Buck, A. et al: Handbuch Trendmanagement. Frankfurt am Main 1998
- Call, G.: Entstehung und Markteinführung von Produktneuheiten. Wiesbaden 1997
- CME.at (2011): "Amazon.de wird 2012 stationären Handel mit Kindle Endgeräten ausbauen". URL: <http://cme.at/marktanalyse/amazon-de-wird-2012-stationaren-handel-mit-kindle-endgeraten-ausbauen/> [07.06.2012]
- Cooper, R. et al: Erfolgsfaktor Markt. Berlin. 1997
- Diller, H.: Vahlens Großes Marketinglexikon. München 1992
- dpa (2012): „Schon jeder vierte Buchleser nutzt e-books“. URL: <http://www.welt.de/kultur/literarischewelt/article106155772/Schon-jeder-vierte-Buchleser-nutzt-E-Books.html> [17.06.2012]
- dpa(2011): „Amazons Kindle Fire fordert das iPad heraus“. URL: <http://www.welt.de/wirtschaft/webwelt/article13630084/Amazons-Kindle-Fire-fordert-das-iPad-heraus.html> [06.07.2012]
- Eisenblätter, M. (2012): „Umsatz bei e-books steigt rasant“. URL: [http://www.gfk.com/group/press\\_information/press\\_releases/009571/index.de.html](http://www.gfk.com/group/press_information/press_releases/009571/index.de.html) [18.06.2012]
- Esch, F. (o.J): „Testimonial“. URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/testimonial.html> [14.07.2012]
- Esch, F. (o.J.): „Werbekampagne“. URL: <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/werbekampagne.html> [13.07.2012]
- Gerken, G.: Trends 2015 – Ideen, Fakten, Perspektiven. München 1995
- Grupe, Public Relations: Ein Wegweiser für die PR-Praxis. Berlin 2011
- Heitmann, M.: Handbuch Trend- und Zukunftsforschung. Kelkheim 2003

Held, D.: Wie Werbung wirkt. Freiburg 2006

Horx, M.: Das Megatrend-Prinzip. München 2011

Jung et al., Momentum. Berlin 2011

Kremp, M. (2011): „Amazon attackiert Apple mit BilligTablet“. URL:  
<http://www.spiegel.de/netzwelt/gadgets/0,1518,788913,00.html> [12.07.2012]

Kinadter, H. (2012): „Wenn der Papa aus dem e-book vorliest“. URL: [http://www.wiso-net.de/webcgi?START=A60&DOKV\\_DB=NN&DOKV\\_NO=FD87CA94D39996E4C1257A220009ED9A&DOKV\\_HS=0&PP=1](http://www.wiso-net.de/webcgi?START=A60&DOKV_DB=NN&DOKV_NO=FD87CA94D39996E4C1257A220009ED9A&DOKV_HS=0&PP=1) [12.07.2012]

Kirchgeorg, M. (o.J.): „Marktsegment“. URL:  
<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/marktsegment.html> [13.07.2012]

Kirchgeorg, M. (o.J.): „Referenzanwender“. URL:  
<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/referenzanwender.html> [01.07.2012]

Kotler, P. et al.: Grundlagen des Marketing. München 2002

Langen, C.: Das Lesebarometer – Lesen und Mediennutzung in Deutschland. Gütersloh 2000

Liebl, F.: Strategische Frühaufklärung: Trends. München 1996

Maier, W. (o.J.): „Synergie“. URL:  
<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/synergie.html?extGraphKwId=57335>  
[18.06.2012]

Matys, E.: Praxishandbuch Produktmanagement. Frankfurt 2005

o.A. (2012): „Amazon, Apple, BMW und HTC sind die Best Brands 2012“. URL:  
[http://mobil2www.wuv.de/nachrichten/unternehmen/amazon\\_apple\\_bmw\\_und\\_htc\\_sind\\_die\\_best\\_brands\\_2012](http://mobil2www.wuv.de/nachrichten/unternehmen/amazon_apple_bmw_und_htc_sind_die_best_brands_2012) [08.07.2012]

o.A. (o.J.): „Werbemittel“. URL:  
<http://www.wirtschaftslexikon24.net/d/werbemittel/werbemittel.htm>, [11.07.2012]

o.A. (o.J.): „Werbeträger“. URL:  
<http://www.wirtschaftslexikon24.net/d/werbetraeger/werbetraeger.htm> [11.07.2012]

IAI (o.J.): „Wir über uns“. URL: <http://www.iai-bochum.de/wir-ueber-uns/forschung-am-iai/forschungsansatz.html> [28.06.2012]

ITW (o.J.): „Konvergenz“. URL: <http://www.itwissen.info/definition/lexikon/Konvergenz-convergence.html> [13.07.2012]

o.A. (2011): "DecalGirl Kindle-Skin "Owls Family" ". URL: <http://www.amazon.de/Decalgirl-AK4-OWLFMLY-DecalGirl-Kindle-Skin-Family/dp/B005Z44EPI> [12.07.2012]

o.A. (o.J.): „Amazon Frustfreie Verpackung“. URL: <http://www.amazon.de/gp/help/customer/display.html/?nodeId=200393390>, [25.06.2012]

o.A. (o.J.): „Was ist Amazon Vine – Club der Produkttester?“ URL: <http://www.amazon.de/gp/vine/help> [11.07.2012]

o.A. (2009): "Topflappen Elch gesteppt mit Vliesfüllung 2er Set". URL: <http://www.amazon.de/Topflappen-Elch-gesteppt-mit-Vliesf%C3%BCllung/dp/B002VPKC50> [19.06.2012]

o.A. (2012): „Markt mit Perspektive – das e-book in Deutschland 2011“. URL: [http://www.boersenverein.de/sixcms/media.php/976/E-Book-Studie%202012%20PRESSEMAPPE\\_print.pdf](http://www.boersenverein.de/sixcms/media.php/976/E-Book-Studie%202012%20PRESSEMAPPE_print.pdf) [23.06.2012]

o.A.(2011): "Amazon feuert gegen Apple" .URL: <http://www.faz.net/artikel/C31158/tabletcomputer-amazon-feuert-gegen-apple-30725520.html> [30.06.2012]

o.A. (2011): „Spekulationen über neue Angebote von Amazon“. URL: [http://www.wuv.de/kontakter/international/new\\_media/spekulationen\\_ueber\\_neue\\_angebote\\_von\\_amazon](http://www.wuv.de/kontakter/international/new_media/spekulationen_ueber_neue_angebote_von_amazon) [01.07.2012]

o.A. (2012): " Anbieter und Händler des Jahres Verkauf: Universal und Amazon verteidigen Titel". URL: <http://www.mediabiz.de/video/news/anbieter-und-haendler-des-jahres-verkauf-universal-und-amazon-verteidigen-titel/316013> [08.07.2012]

o.A. (2011): "Weihnachtselben im Praktikum". URL: <http://www.sueddeutsche.de/wirtschaft/kritik-an-arbeitsbedingungen-bei-amazon-weihnachtselben-im-praktikum-1.1186410> [16.06.2012]

o.A. (2012): "Amazon.de GmbH". URL:  
<http://www.toparbeitgeber.com/TopArbeitgeberDeutschland/TopArbeitgeberDeutschland2012/C/tabid/5848/C/1117/AmazondeGmbH.aspx> [08.07.2012]

Opaschowski, H.: Toptrends – die wichtigsten Trends für die nächsten Jahre. Düsseldorf 1995

Pepels, W.: Launch – Die Produkteinführung. Stuttgart 2001

Pew Research Center (2012): „The rise of e-reading“. URL:  
<http://libraries.pewinternet.org/files/legacy-pdf/The%20rise%20of%20e-reading%204.5.12.pdf> [13.07.2012]

PR-Abteilung Amazon.de (2011): „Amazon gibt Pläne für die Eröffnung zwei neuer Logistikzentren in Koblenz und Pforzheim bekannt“. URL:  
<http://amazonpresse.de/presstexte/pressemeldung/year/2011/month/december/day/15/article/amazon-gibt-plaene-fuer-die-eroeffnung-zwei-neuer-logistikzentren-in-koblenz-und-pforzheim-bekannt-3.html> [23.06.2012]

PR-Abteilung Amazon.de (2011): „Neuer 99€ Kindle ist das meistgekaufte Produkt auf Amazon.de“. URL:  
<http://amazonpresse.de/presstexte/pressemeldung/year/2011/month/december/day/21/article/neuer-99EUR-kindle-ist-das-meistgekaufte-produkt-auf-amazonde-3.html> [04.07.2012]

PR-Abteilung Amazon.de (2011): „Deutsche Kindle-Besitzer lesen mehr“. URL:  
<http://amazonpresse.de/presstexte/pressemeldung/year/2011/month/december/day/30/article/99EUR-kindle-ist-jahresbestseller-2011-bei-amazonde-adeles-album-21-ist-meistverkauftes-a-4.html> [04.07.2012]

PR-Abteilung Amazon.de (2011): „Heute bestellt, heute geliefert – Amazon.de weitet den Evening Express auf München, Stuttgart, Köln und das Ruhrgebiet aus“. URL:  
<http://amazonpresse.de/presstexte/pressemeldung/year/2011/month/october/day/10/article/heute-bestellt-heute-geliefert-amazonde-weitet-den-evening-express-auf-muenchen-stuttgart-k-2.html> [12.06.2012]

PR-Abteilung Amazon.de (2011): „Neu bei Amazon: Der erste Kindle mit deutscher Menüführung für nur 99€“. URL:  
<http://amazonpresse.de/presstexte/pressemeldung/year/2011/month/september/day/2>

8/article/neu-bei-amazon-der-erste-kindle-mit-deutscher-menuefuehrung-fuer-nur-99EUR-3.html [05.07.2012]

PR-Abteilung Amazon.de(2012): „Amazon.de verleiht Debüt-Autorin Stephanie Frey den ersten Entdeckt! Amazon Autoren-Preis“. URL  
<http://amazonpresse.de/presstexte/pressemeldung/year/2012/month/april/day/10/article/amazonde-verleiht-debuet-autorin-stephanie-fey-den-ersten-entdeckt-amazon-autoren-preis-1.html> [12.06.2012]

PR-Abteilung Amazon.com (2011): „Fact Sheet“. URL: <http://phx.corporate-ir.net/phoenix.zhtml?c=176060&p=irol-factSheet> [12.06.2012]

PR-Abteilung Boersenverein (2012): „Börsenverein: Buchmarkt 2011 im Minusbereich – E-Book bietet Perspektiven“. URL:  
[http://www.boersenverein.de/de/portal/Pressemitteilungen/158417?presse\\_id=53187](http://www.boersenverein.de/de/portal/Pressemitteilungen/158417?presse_id=53187) [23.06.2012]

Preukschat, U.: Vorankündigung von Neuprodukten. Kiel 1992

Rößler, M. (2012): „Die Nummer 1 für Bücher to go“. URL:  
[http://www.chip.de/artikel/Amazon-Kindle-4-WiFi-Ebook-Reader-Test\\_55199124.html](http://www.chip.de/artikel/Amazon-Kindle-4-WiFi-Ebook-Reader-Test_55199124.html) [11.07.2012]

Ross,L.(2012): „GfK-Studie: 1,6 Millionen Deutsche besitzen E-Reader“. URL:  
[http://www.wuv.de/blogs/lead\\_digital/start/mobile/gfk\\_studie\\_1\\_6\\_millionen\\_deutsche\\_besitzen\\_e\\_reader](http://www.wuv.de/blogs/lead_digital/start/mobile/gfk_studie_1_6_millionen_deutsche_besitzen_e_reader) [17.06.2012]

Rumer, K.: Erfolgsstrategien für mittelständische Unternehmen im internationalen Wettbewerb. Berlin 1992

Runia, P.: Marketing: Eine prozess- und praxisorientierte Einführung. Oldenburg 2007

Schirm, K.: Glaubwürdigkeit von Produktvorankündigen. Wiesbaden 1995

Scobel, C.: Trends im Konsumentenverhalten. München 1995

Stiftung Lesen: Leseverhalten in Deutschland im neuen Jahrtausend. Hamburg 2001

Thalia.de (2012): „Auf einen Blick“. URL:  
[http://www.thalia.de/shop/oyo\\_startseite/show/?jsessionid=D86D0DA9A7A30B13F735B911DB8AFDC8.tc2](http://www.thalia.de/shop/oyo_startseite/show/?jsessionid=D86D0DA9A7A30B13F735B911DB8AFDC8.tc2) [07.07.2012]

Tiefenthäler, R.(2011): „Amazon: Dreimal in Folge mehr als 1 Million Kindle pro Woche verkauft“. URL: <http://www.notebookcheck.com/Amazon-Dreimal-in-Folge-mehr-als-1-Million-Kindle-pro-Woche-verkauft.67564.0.html> [07.06.2012]

Wala, H.: Meine Marke. München 2011

Werner, G. (2012): „Buchbranche unter Druck? Interview mit Michel Clement und Tim Prostka“. URL: <http://www.uni-hamburg.de/newsletter/Buchbranche-unter-Druck-Interview-mit-Michel-Clement-und-Tim-Prostka.html> [18.06.2012]

Wilhelm, S. (2011): „Weihnachten beschert Onlinehandel Umsatzplus und Pannen“.URL <http://www.derhandel.de/news/technik/pages/Onlinehandel-Weihnachten-beschert-Onlinehaendlern-Umsatzplus-und-Pannen-8135.html> [18.06.2012]



## Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Kelberg, 17.07.2012

---

Ort, Datum

Vorname Nachname